



Nº 6

diciembre 2006
SEVILLA



oikos

OBSERVATORIO ANDALUZ
para la economía de la cultura y el desarrollo

Cuadernos de Economía de la Cultura

Núm. 6. diciembre 2006

Año IV

Consejo de redacción:

Jesús Cantero Martínez

José Lorenzo Morilla

Luis Palma Martos

M^{ra} Luisa Palma Martos

Domingo Valenciano Moreno

Javier Verdugo Santos

Idea diseño gráfico. LD. Aristoy

Maquetación. Raul Fajardo

Impresión. Tipografía Católica

Tirada. 500 ejemplares

Puntos de venta. Librerías

Distribución. OIKOS. Observatorio andaluz para la Economía de la Cultura y el Desarrollo.

Antonia Díaz, 8-bajo A 41001 SEVILLA

Correo-e: contacto@oikos.org.es

Tel.: 954 21 90 99

Fax: 954 22 20 10

Precio. 15 €

Dep. legal.

ISSN. 1885-9526

© edición. OIKOS

© textos. Los autores

© imágenes. Los autores



Cuadernos de Economía de la Cultura es una publicación editada por la asociación OIKOS (Observatorio andaluz para la economía de la cultura y el desarrollo), con la colaboración del Grupo de Investigación Análisis Económico y Economía Política de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla; Fundación Autor de la S.G.A.E.; de la Caja de Ahorros San Fernando Sevilla/Jerez y Ayuntamiento de Sevilla.

La Dirección y el Consejo de Redacción de la revista no se hacen necesariamente responsables de los puntos de vista, opiniones y afirmaciones sostenidos por los autores de los estudios en ella publicados.

La reproducción total o parcial del contenido de la revista está permitida con la obligación de la cita.

Imagen de cubierta. Gema Buenaventura

Un protomuseo - el museo del baile flamenco

Dr. Kurt Grötsch

Museo del Baile Flamenco, Sevilla

Desde Abril de 2006 (sigue operando) esta operando en Sevilla el primer Museo del Baile Flamenco (mbf) a nivel mundial. Es una iniciativa privada promovida por Cristina Hoyos. Desconocido, todavía, por una gran parte del público sevillano y andaluz, el mbf, sin embargo despierta la curiosidad en la comunidad cultural internacional que dedica a este museo, a modo de ejemplo, en el dominical de la **Reppublica** de Italia¹ una doble página en color. La fusión entre las nuevas tecnologías y una afirmación cultural como el flamenco, la aplicación de una ingeniería emocional hacen que nuestros visitantes experimenten el museo como un lugar de lo más particular : "So awesome ! Moved to tears ! ", " Quelle surprise! Une découverte d'émotion." " Un maravilloso espacio flamenco...", "El mejor museo que he visto en toda España...". Para conseguir esta elevada y sorprendente satisfacción, el equipo del mbf ha trabajado durante cuatro años sobre una serie de parámetros que nos permiten poder afirmar que el conjunto de estos transforma el mbf en un prototipo sui generis, en un *protomuseo*², parámetros y reflexiones que a continuación resumimos.

Existen intentos de realizar hazañas que en un principio resultan casi imposibles, o por lo menos de un desafío extraordinario, como la pretensión de museizar³, museolizar o musealizar elementos inmateriales, intangibles y tan efímeros como la memoria⁴ o las palabras. En comparación con estos, el objetivo de musealizar patrimonios intangibles como son el baile o la música parece algo menos desafiante, aunque no menos complejo. Con el proyecto del Museo del Baile Flamenco nos hemos encontrado por tanto ante un desafío que nos obligó, y nos sigue obligando, a mantener un gran número de reflexiones al inicio y durante el proceso de desarrollo del proyecto, además, nuestra intención de museizar un patrimonio intangible e inmaterial como es el baile flamenco, nos ha posicionado en el centro de un campo donde se cruzan la Gestión de Patrimonios, la Gestión Cultural, el Arte Flamenco, la Antigua y Nueva Museología, el Turismo Cultural, la Innovación Tecnológica, todo esto junto a un imprescindible enfoque económico, por lo que el Museo del Baile Flamenco cuestiona, pregunta y da respuestas a una serie de planteamientos que lo colocan en el ojo de huracán del actual debate sobre la museización de intangibles.

A pesar de las primeras iniciativas de Freeman Tilden, en 1957 con *Interpreting our Heritage* y con el Ier Congreso Mundial de Interpretación del Patrimonio en Banff, Canadá 1985, donde se amplia-

1 La **Reppublica** es el diario de más divulgación en Italia, comparable con **El País** en España. El artículo sobre el mbf apareció el domingo, 15 de octubre de 2006

2 Existen pocos modelos de museos que se entienden como protomuseos, como el de la "Prehistoria" del Concello de Rodeiro, Portugal

3 Como se ve, el castellano ofrece por lo menos tres verbos para esta acción, lo que refleja que se trata de procesos todavía a definir e instalar, tanto en el lenguaje, como en la práctica de gestores culturales y patrimoniales.

4 A modo de ejemplo "Museizar la memoria" era un principal tema de IV JORNADAS SOBRE LA GUERRA CIVIL, el 23 de Noviembre del 2004, a cargo de los profesores de la Universidad de Barcelona, Gabriel Cardona y Joan Santacana.

ba el concepto de patrimonio de Tilden, englobando tanto el natural como el cultural, sea tangible o intangible, las culturas y sus bienes intangibles han sido y siguen siendo los huérfanos de la gestión de las culturas y de los patrimonios etc., especialmente en relación con los museos.

Mientras que el ICOM reacciona (tarde) y define en su "Código de Deontología para los Museos" del año 2004 un museo como "institución permanente, no lucrativa, al servicio de la sociedad y su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, la *evidencia tangible e intangible* de los pueblos y su entorno", inteligentemente han sustituido el antiguo concepto 'bien' por 'evidencia', concepto que corresponde más a las características y estructuras de un fenómeno intangible.

En principio, según nuestros criterios, el hecho del lento acceso de bienes intangibles al reconocimiento como patrimonios y su acceso a lugares como museo,s no radica tanto en un menosprecio de su importancia, sino más bien en la complejidad de dar a las manifestaciones intangibles una forma material, técnicamente concreta, descriptible, digna, respetable, reproducible y repetible, y por tanto consumible, turísticamente hablando. El mismo Código de Deontología del ICOM del 2004 refleja esta difícil circunstancia. Mientras que define los museos también en relación con evidencias intangibles, en ninguno de los párrafos siguientes que regularizan el régimen de la organización museística, el tratamiento de las colecciones etc. se integra en la reafirmación de estas evidencias, y ni se vuelven a mencionar.

Aún así, en los últimos años, los patrimonios intangibles de la humanidad han vivido un creciente reconocimiento, impulsado principalmente por las labores de la UNESCO, que además amplía el concepto de patrimonio inmaterial e introduce un nuevo enfoque: el del patrimonio viviente. A diferencia de un *patrimonio viviente*, principalmente entendido como personas, portadoras de tradiciones, conocimientos, sabidurías etc. el patrimonio vivo son afirmaciones culturales, étnicas, que viven, es decir evolucionan y son reflejos de acontecimientos y sensibilidades contemporáneas.

Mientras que el folklore es una expresión cultural que se ha petrificado en un momento determinado de su desarrollo y se perpetúa en su forma original sin modificaciones, el patrimonio vivo suele ser una expresión artística, y musical, como de baile, gastronómica, u otra, que puede formar parte o no de una identidad cultural determinada. El baile flamenco es un ejemplo de este último fenómeno.

En este sentido, el Museo del Baile Flamenco en Sevilla tenía resolver un doble desafío, reconducir el flamenco a su lectura o vivencia original y hacer entender al mismo tiempo que el visitante participa en un proceso evolutivo, que el flamenco es reflejo de sensibilidades culturales del siglo XXI. Sólo de esta forma, el mbf podía resistir a la crítica de algunos artistas flamencos que afirman que el flamenco, especialmente el baile, no es 'cosa de museos'. En este sentido, una de las labores principales del mbf iba a ser una importante labor de pedagogía y de divulgación socio-cultural justamente para posicionar al flamenco como expresión artística de un patrimonio vivo, integrado en la identidad andaluza.

Además, analizando el impacto de los Patrimonios Intangibles sobre las economías culturales y del turismo, nos dimos cuenta de que se estaban transformando en activos intangibles como parte importante del valor percibido de una comunidad y de su cultura en general. Estos activos intangibles incluyen igualmente los activos emocionales de una cultura. En este sentido, deberíamos

hablar, como novedad, de *patrimonios emocionales*⁵. Su análisis y puesta en valor corresponde a la necesidad de determinadas culturas locales de redefinir o reforzar su identidad, lo que no proporcionan los recursos culturales actuales, insuficientes para crear nuevos modelos de convivencia e identificación cultural. Si ahora revisamos el libro de visitas del museo, después de nueve meses de gestión, llama la atención la frecuencia de palabras como 'sensación', ' emoción', 'alma' en sus variantes como 'sentir', 'llorar', 'paz', En este sentido nos damos cuenta, de que hemos sido capaces de evocar en parte, el patrimonio emocional de Andalucía.

Mientras que en el sector económico se trabaja ya desde tiempo sobre activos intangibles; los cuales posibilitan mayor eficiencia y verdaderas fuentes de creación de valor, las comunidades culturales, sólo paulatinamente, descubren los patrimonios intangibles, vivos o vivientes, como capital para dinamizar sus economías, sus identidades y su desarrollo socio-cultural. Para ello, sería importante desarrollar instrumentos y herramientas específicos de una nueva disciplina, la ingeniería de los intangibles y su relación con los visitantes, usuarios o nuevos clientes, lo que en parte se refleja en los trabajos de Schmitt⁶. En nuestros trabajos en el mbf, en las conferencias en las cuales hemos participado, nos hemos dado cuenta de que al parecer existe todavía un gran tabú que impide un acercamiento de la industria de tiempo libre y de ocio a la gestión de patrimonios culturales y museables, que no quieren verse contaminados por un enfoque más pragmático y económico⁷. Mientras que los museos en gran parte se encierran en su particular mundo, enfoques de trabajo que reflexionan sobre la sociedad del ensueño⁸, la sociedad de experiencias⁹, la economía de experiencias y la fusión entre experiencias emocionales, escenografías y museos etc. empujan un discurso que permite romper el paradigma 'museo' y buscar la integración de evidencias intangibles en nuevos lenguajes de experiencia museal¹⁰. Nuevamente, el mbf se ha colocado en el centro de este debate.

Los fundamentos del museo del baile flamenco

Como hemos visto, el Museo del Baile no solamente se integra en el discurso anterior sino que es su producto, pretendiendo musealizar un bien intangible, sin trivializarlo, haciéndolo accesible sin vaciarlo. El hecho de crear un Museo del Baile Flamenco tiene varios fundamentos: un hecho sentimental, una intención socio-política, una necesidad socio-cultural y una oportunidad, junto a varios desafíos: un desafío museográfico, un desafío de contenidos y lógicamente un elevado riesgo financiero, por tanto es un proyecto muy singular, y en su singularidad, un 'prototipo' de un museo, singular no por lo que expone, sino por lo que representa.

5 Para este tema es de mucha utilidad el artículo de Agustín Santana Talavera. SANTANA TALAVERA, A. "Mirar y leer: autenticidad y patrimonio cultural para el consumo turístico". en: NOGUÉS, A.M. (ed.): Cultura y Turismo, Sevilla, Signatura Demos, 2003

6 SCHMITT, B. *Experiential Marketing*, New York, The Free Press, 1999; SCHMITT, B. *Customer Experience Management*, New Jersey, Wiley, 2003

7 Ver la ponencia (sin publicar) de Kurt Grötsch en el simposio "Repensar los Museos" (Museen Neu denken! Tragfähige Ansätze und perspektivische Konzepte), que tuvo lugar en Colonia, Alemania, del 15 al 17 de Noviembre del 2004.

8 JENSEN, R. *The Dream Society: How the coming shift from information to imagination will transform your business*. New York: McGraw-Hill, 1999.

9 SCHULZE, G. *Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart*. Frankfurt: Campus, 2000.

STEINECKE, A. *Erlebnis- und Konsumwelten*. München: Oldenbourg, 2000.

WEIERMAIR, K., MATHIES, C. *The Tourism and Leisure Industry. Shaping the future*. New York: The Haworth Hospitality Press, 2004.

10 Ver los trabajos de STEINECKE, A. "Thematisierung und Inszenierung". *Amusement*, 44 (Febrero 1999), pero especialmente KILGER, A: *Szenografie in Ausstellungen und Museen*, Essen, Klartext, 2004

La intención socio-política

Para superar una discriminación del flamenco todavía hoy latente¹¹, ha surgido en los últimos años el afán de 'dignificar' el baile flamenco, darle su reconocimiento como expresión artística, como parte esencial de una idiosincrasia de una cultura y posicionarle a igual altura que otras manifestaciones culturales, como la danza clásica y moderna, etc.



Por tanto, el Baile Flamenco necesitaba igualmente un medio de explicación y difusión como las demás artes, un museo. En este sentido, nombrar y calificar este proyecto de Cristina Hoyos como museo corresponde tanto al último esfuerzo de abrir definitivamente la brecha en el blindaje de la cultura del *establishment*, como fundamentar la dignificación del baile flamenco sobre una base pública, sólida e innovadora y accesible a un gran público. Llamar a este proyecto 'centro de interpretación del baile flamenco' o 'mundo' o 'punto de encuentro con el baile flamenco' hubiera significado rendirse ante las opiniones que todavía reniegan al flamenco su reconocimiento y plena integración en una vida cultural del siglo XXI. Aunque, estas opiniones sean minoritarias, faltaba en el mundo del flamenco sentar una marca emblemática y una señal física concreta como el Museo del Baile Flamenco que simbolizara el pleno y definitivo reconocimiento social de este

arte. Por tanto, el museo cierra un paréntesis de doscientos años de evolución social y artística. En este sentido, el museo tiene un muy elevado valor simbólico para la identidad no solo de todos los artistas de este arte, sino para toda la sociedad andaluza, que podrá ya aceptar el baile flamenco sin espina y como parte integral de su capacidad e identidad creadora.

Sin embargo, la reacción de la sociedad andaluza sólo en parte reconoce este esfuerzo. So pretexto de unas subvenciones que han sido prometidas al proyecto del mbf, la actual oposición del Gobierno Andaluz ha desatado una feroz campaña de discriminación del proyecto del mbf. Argumentando que "todos los Andaluces" pagan el proyecto del museo, sembraron y siguen sembrando la duda del enchufismo y de la desigualdad cultural y social alrededor del museo¹² usando, un argumento que vamos a (analizaremos) analizar, cuando hablemos del museo como hecho empresarial. Desde la perspectiva del museo, sin embargo, creemos que esta hostilidad de la Derecha Andaluza surge desde un profundo malestar social que refleja estructuras mentales arraigadas en prácticas de la gestión y administración cultural feudal. No pueden asumir ni comprender, que una "bailora flamenca", nacida en las capas más humildes de Sevilla, aparte de bailar, sea

11 A modo de ejemplo, algunas de las grandes casas, óperas del mundo, hasta hoy no admiten 'ballets' de Flamenco. Sólo Cristina Hoyos logró acceder en 1990 a la Ópera (Palais Garnier) de París con un éxito inusual para esta casa.

12 Así el portavoz de cultura del PP-A en el Parlamento Andaluz el 14 de Junio de 2006, usando a conciencias datos inveraces, posiblemente para confundir la opinión pública.

capaz de generar y poner en marcha un proyecto cultural con una proyección internacional. Además, se permite actuar en un campo, que inicialmente era dominio de los Reyes, Príncipes, y Papas, y posteriormente de las Administraciones y de las Grandes Fortunas, es decir crear un Museo. Los ataques en el Parlamento Andaluz "Dedíquese a bailar"¹³ no revelan otra cosa que una profunda discriminación cultural y de género desde una determinada postura social y política hacia una mujer andaluza, nacida pobre, que asume un papel innovador artística y culturalmente y como emprendedora. Actuando así, Cristina Hoyos rompe necesariamente moldes, pautas y paradigmas que impiden el verdadero desarrollo de Andalucía. Sobra decir, que sus críticos jamás se han acercado al mbf para conocer de primera mano, el objeto de su rechazo.

El hecho sentimental

Cristina Hoyos, por tanto, con la creación del Museo del Baile Flamenco ha actuado como persona política ya que ha evidenciado la importancia del baile flamenco como patrimonio intangible de Andalucía. Además actúa como persona sentimental ya que el baile flamenco ha sido 'el gran amor de su vida'. El baile flamenco no solo ha sido objeto de sus sueños, de su recreación en el escenario y motor de su economía, sino también la ha salvado después de su operación de cáncer. En este sentido, Cristina Hoyos siente una deuda moral hacia el Baile Flamenco y construyéndole un Museo, es como agradecerle al Baile toda una vida llena de encuentros, sorpresas y satisfacciones. devolviéndole todo lo que este arte le ha dado.

El desafío museográfico

El espacio disponible era una casa del siglo XVIII en el casco viejo de la ciudad, a unos cinco minutos a pie de la catedral. Aún manteniendo los muros de carga y las estructuras constructivas más antiguas y preservables, prácticamente tuvimos que reconstruir el edificio. En su estado actual el mbf se desarrolla sobre 1500 m², espacios administrativos incluidos. Con esta superficie es el museo dedicado al baile o a la danza en general más grande de Europa.

Cuando configuramos el museo, era evidente que no queríamos, ni era posible, crear un museo de vitrinas, ya que la primera intención hablando de un Museo del Baile Flamenco era pensar en carteles, trajes y botas, al ser estos los objetos más representativos que genera el baile flamenco. Descartamos esta idea y analizamos el bien cultural como una representación social y partir de ahí comenzamos a esclarecer nuestro proceso museográfico.



¹³ Así el portavoz de cultura del PP-Andaluz, en el Parlamento, publicado en el ABC

Además no queríamos una exposición dentro un continente, nuestra intención era que todo el edificio comunicara con el visitante.

Decidimos seguir el preámbulo de la Ley de Museos de Andalucía del año 1984, que sí nos servía, y que reconoce como museo: "Un planteamiento ampliamente compartido es el de que hay que superar la idea de museo como simple depósito de materiales y centro de investigación reservado a una minoría. Por el contrario, debe incidirse en entenderlo como un núcleo de proyección cultural y social, con una continua y decisiva función didáctica. En suma, considerarlo como ámbito de múltiples actividades y usos, pero siempre desde la óptica de una aproximación viva a la cultura¹⁴".

Este mismo preámbulo reconoce "la protección de los bienes culturales que, fundamentalmente, son resultado de la actividad social del pueblo andaluz" como actividad de museos, como estos mismos deben "facilitar su conocimiento y estudio con fines científicos, didácticos o, simplemente, de disfrute estético¹⁵". Nos identificamos con esta declaración de principios, ya que el Museo del Baile Flamenco cumple, como la mayoría de los Museos Andaluces, con estos principios: está abierto al público nacional e internacional, genera, tal vez más que otros museos andaluces una proyección cultural y social, ya que representa una plataforma para la propia identidad andaluza y es, tanto por sus contenidos, como por sus enfoques museográficos, una aproximación viva a una cultura viva.

Dimensionar el museo del baile flamenco

Como vimos con anterioridad por su particular desafío, el Museo del Baile Flamenco se está transformando en un paradigma para la museización de intangibles, como iniciativa completamente privada y económicamente arriesgada. Parte de este riesgo se pretende controlar por el proceso de conceptualización del museo. Aunque las limitaciones del espacio y los límites presupuestarios reducen el modelo en parte, es importante conocer las estructuras del proyecto que justifican el afán de la museización de un bien intangible.

La clave del esperado éxito radica en transformar a los visitantes del museo en testigos privilegiados, y hacer posible una vivencia cultural para que sientan tanto la expresividad del baile, como para que comprendan sus estructuras y lenguajes básicos expresivos. Por tanto teníamos trabajar sobre una vivencia espacial en el edificio del museo, sobre sus contenidos y la correspondiente museografía.

En este sentido segmentamos el museo en zonas: zonas de uso múltiple para sus actividades culturales, recepción de grupos y talleres infantiles, ya que nuestra filosofía es que "un museo es tanto lo que tiene como lo que hace", zonas de actividades flamenco, principalmente los espacios para cursos y demostraciones de baile y finalmente el "corazón del museo", donde se desarrolla el contenido museográfico, principalmente en la primera planta. La visita de la primera planta se desarrolla en varias áreas que están organizadas según un guión de contenidos, de mensajes didácticos y de impactos emocionales, lo que sería en la jerga profesional una *ordenación de collar de perlas* o

14 JUNTA DE ANDALUCÍA, Ley de 9 de enero de 1984, de Museos

15 JUNTA DE ANDALUCÍA, Ley de 9 de enero de 1984, de Museos

string of pearls organization. En este sentido, si el visitante invertiera el sentido de la visita, esta perdería en gran parte su significado.

Para ello teníamos que crear una dimensión única del museo, lo que llamamos UDP o *unique dramatic proposition* compuesta por una serie de dimensiones particulares que en su conjunto influyen sobre el visitante. Estas dimensiones definidas a priori hemos desarrollado teniendo como base los planos materiales del museo, el tratamiento de sus contenidos y la fijación de los procesos de gestión y atención al visitante. Las dimensiones que representan la filosofía estructural del museo son:

dimensión poética

dimensión narrativa
dimensión espacial
dimensión sensorial
dimensión social
dimensión emocional
dimensión tecnológica
dimensión de comunicación
dimensión de contenidos
dimensión económica

dimensión de tiempo

dimensión 'uniqueness'
dimensión de beneficios socio-culturales
dimensión estética
dimensión relacional
dimensión humana
dimensión procesal
dimensión didáctica
dimensión de la identificación cultural

El conjunto de estas dimensiones deberían posibilitar la creación de un edificio y un proyecto empático. Por ello comunica cada uno de los espacios visitables del museo con los visitantes en una u otra dimensión. Consecuentemente, hemos descrito y asignado a cada uno de los espacios su aportación en la experiencia de la visita, puesto que desde un principio no queríamos una exposición dentro de un edificio, sino un edificio que vibre por tanto hablamos de una experiencia global del museo o un museo de experiencias o *experience museum*.

Los contenidos: la dimensión didáctica

Los contenidos del Museo del Baile Flamenco representan la principal atracción del museo, el corazón del Museo. Aunque con los estudios de baile incorporados, pretendemos hacer partícipe a los visitantes al proceso de entrenamiento de los trabajos coreográficos y al trabajo profesional para crear un ambiente de 'factoría flamenco', un contacto vivo con el mundo del baile que sea auténtico y verdadero, este museo, como un museo en general, ofrece tres grandes promesas: que el visitante aprenda algo, que viva experiencias estéticas y que pueda participar en algo. Como nuestros visitantes afirman, el Museo del Baile cumple con las tres.

Por tanto percibimos la ordenación del museo desde su función didáctica. En el primer área del Museo, la sala enigma, introducimos al visitante en la historia milenaria del flamenco, en el segundo espacio lo inmergimos en siete palos o ritmos básicos del flamenco, apoyado también en puestos interactivos, en la tercera sala le hacemos partícipe del desarrollo escénico, social y artístico del baile, desde los patios andaluces hasta los grandes teatros y el formato del baile de hoy, en la cuarta sala le ofrecemos un viaje en el tiempo mediante de una serie de artistas cumbre del flamenco y sus objetos, en el quinto espacio ofrecemos arte puro mediante la producción de una puesta

de escena del Ballet Flamenco de Andalucía. El último espacio lo representa una exposición fotográfica permanente de Colita de los últimos cuarenta años del baile Flamenco en el siglo XX.

Las producciones y el uso de las últimas tecnologías audiovisuales no pretenden reproducir o recrear escenas de baile que en un tablao o en un teatro se pueden ver y experimentan mejor, sino que se pretende abrir ventanas a un mundo que el espectador normal en un espectáculo normal no ve, ni percibe. En este sentido lo transformamos en un testigo privilegiado de una visión particular del mundo del baile flamenco.

La museografía y la escenografía

El baile es un arte vivo, por tanto, teníamos que elegir medios de comunicación museográficos que correspondieran a la inmaterialidad y volatilidad de este arte. En este sentido, la tecnología multimedia ofrece soluciones que permita lecturas y visiones selectivas, enfoques artísticos al servicio de las intenciones didácticas y estéticas del museo. Para ello, el Museo, sólo en parte recurre a material visual ya existente, produciendo el mismo su propio material. El éxito de la utilización de material multimedia depende de varios parámetros: la propia tecnología aplicada¹⁶, los guiones de las producciones propias y la sinergia entre el sonido y las imágenes. En cuanto a la tecnología, usamos en gran parte pantallas grandes, hasta ocho metros de longitud en un caso, y hasta tres en otra sala para poder crear diálogos visuales y amenizar la información ofrecida.



En cuanto a la escenografía, esta excede el espacio del corazón del museo e invade tanto el patio como los espacios menores, es decir los aseos.

En este sentido, el museo nuevamente corresponde a una declaración de principios de la Junta de Andalucía ya que el Museo del Baile Flamenco, como empresa innovadora, logra "transformar avances científicos y tecnológicos en nuevos productos, procesos y servicios mediante una adecuada y efectiva vinculación de la ciencia, tecnología, la producción, las necesidades sociales y los

requerimientos del mercado nacional e internacional.", así se manifiesta la Junta en el Plan de la Segunda Modernización de Andalucía, PIMA, 2003.

¹⁶ El uso de alta tecnología representa un riesgo considerable para los museos. En nuestro caso se estaban y están produciendo un muy elevado número de fallos en la operación, que nos conllevaba a cerrar el museo en momentos determinados. La tecnología al mismo tiempo implica elevados costes de mantenimiento y una dependencia técnica de la empresa instaladora. La tecnologización de los museos es por tanto un tema que nos concierne y sobre el cual estamos trabajando en este mismo instante para encontrar soluciones que, con gusto, ofreceremos a los gestores de escenarios culturales (museos etc.) interesados.

El emprendimiento cultural

El mbf es tal vez, la operación del emprendimiento cultural privada más arriesgada del área metropolitana de Sevilla, e incluso de Andalucía. Los museos suelen ser deficitarios y la inversión en cultura suele considerarse como gasto, no como inversión. En este sentido, una iniciativa privada que invierte algo más de 5 millones de Euros en un 'museo', llama la atención, es inusual, ya que necesariamente debe considerar este proyecto bajo el prisma de la rentabilidad y de beneficios. El mbf por ello, rompe nuevamente varios paradigmas: se ha planteado bajo la premisa de que el mbf debe ser económicamente rentable, sino, la familia Hoyos no solamente pierde todos sus bienes, sino que debe trabajar durante los próximos 22 años para devolver al banco los préstamos.

Para la financiación del proyecto, hemos tenido la suerte de encontrar un banco en Madrid, después de varios intentos con bancos y cajas de Sevilla. Contactamos con el Triodos Bank, un banco ético, que sólo trabaja en proyectos sociales, medioambientales y culturales. Después de un periodo de tiempo relativamente corto, el Triodos Bank estaba dispuesto a financiar el 100% de la operación, apoyando el discurso del mbf como generador de beneficios sociales y culturales, aparte de los necesarios beneficios económicos.



En este sentido, el proyecto del mbf merece un análisis, observación y seguimiento de todo el sector cultural, ya que debe demostrar, obligatoriamente, que la inversión en cultura puede ser rentable. Las administraciones, la Consejería de Innovación, la Consejería de Turismo y el Ayuntamiento de Sevilla, se han comprometido a aportar, conjuntamente, pero por separado, aprox. el 25% de la inversión total. El proyecto se planteó y se inició sin ningún compromiso por parte de las Administraciones. Los compromisos se consiguieron después de más de un año de participar en concursos públicos¹⁷, como lo han hecho otras 1800 empresas que en el mismo plazo de tiempo han sido beneficiarias de ayudas, sólo en el caso de la Consejería de Innovación, y todavía no se han hecho efectivas. etc. En este sentido, hablar de que los Andaluces iban a pagar el proyecto a Cristina, que el Ayuntamiento le había costado la rehabilitación del edificio, como lo afirmó el Sr. Arenas en una misiva masiva¹⁸ es simplemente tergiversar los hechos. En vez de reconocer la iniciativa empresarial de Cristina Hoyos, su espíritu emprendedor, la Derecha Andaluza, la castiga por ello, posiblemente por los motivos anteriormente aludidos. Es más, lo que se está produciendo es un nuevo modelo de gestión cultural, en el cual una iniciativa privada asume el 75% de unas inversiones en un museo y las arcas públicas un 25%. Nos preguntamos por ello, ¿ si no sería este

¹⁷ Para el mbf las subvenciones o incentivos no son regalos. Acudimos a los concursos porque entendemos que era nuestro derecho como lo es para las demás empresas andaluzas. Lo que se ignora comúnmente es el hecho, que aceptar una subvención o un incentivo implica aceptar una serie de condiciones de cumplimiento que no en todos los casos siempre son fáciles de cumplir.

¹⁸ En su misiva masiva del Sr. Arenas con fecha del 20 de Junio del 2006

¿Acaso un modelo a seguir y a desarrollar? En este sentido, el mbf se presenta nuevamente como 'protomuseo', como paradigma de la 2ª Modernización de Andalucía, ya que en este proyecto se reúnen y se fusionan todos aquellos aspectos que el PIMA pretende fomentar: es una empresa de mujeres, de Cristina y su sobrina, Tina Panadero, es un proyecto de un sector emergente, la cultura, potencia el uso y la aplicación de nuevas tecnologías, es una iniciativa que proyecta una imagen de modernidad y de innovación de Andalucía más allá de las fronteras andaluzas y finalmente es un proyecto flamenco, quintesencia de la identidad andaluza.

Aparte de ser el mbf, posiblemente el proyecto de emprendimiento cultural de mayor relevancia en Andalucía por la amalgama de sus componentes de empresa, cultura, flamenco, patrimonio, riesgo, proyección internacional¹⁹, marketing, ... el debate iniciado por la Consejería de Cultura acerca del emprendimiento cultural hace caso omiso del proyecto del mbf. De hecho, el mbf hasta ahora nunca ha sido invitado a una presentación, debate u otras iniciativas de la Consejería de Cultura acerca del emprendimiento cultural. Este hecho contrasta con las presentaciones realizadas por el Museo en Colonia (Alemania), Bolzano y Florencia (Italia), Innsbruck (Austria), Bilbao, Madrid, Barcelona, Palma de Mallorca, Sevilla (Universidad de Sevilla, UNIA, Prodetur, ...) en relación con la nueva museología y el emprendimiento cultural, en conferencias de rango internacional, en universidades y centros de investigación, conjuntamente con la **Tate Modern**, el **Guggenheim**, la **Alhambra** y otros proyectos de gran calado.



Existen varias iniciativas y proyectos flamencos en Andalucía, donde el sector privado se cruza con el interés público, donde la Administración podría ceder parcelas para estimular el emprendimiento cultural, donde es preciso trazar los límites y provocar encuentros, intercambios y colaboraciones.

Desde nuestra perspectiva tiene sentido pensar en el proyecto final y en un gran proyecto andaluz de flamenco, donde el interés público se fusiona con la iniciativa privada para formar un modelo de competitividad cultural de flamenco

socialmente, culturalmente y económicamente rentable. Desde el Museo del Baile Flamenco trabajamos para ello. Cuenten con nosotros.

¹⁹ Que sepamos somos el único museo en España, tal vez la única empresa de base cultural en Andalucía que tiene su propia página en Chino, colgada en los buscadores de este país.

BIBLIOGRAFÍA

BRÜCKNER, U., "Dramaturgische Strukturen im inszenierten Raum" en: KILGER, G.; MÜLLER-KUHLMANN, W. (eds.), Szenografie in Ausstellungen und Museen. Essen, Klartext, 2004

EDENSOR, T. "Performing Tourism, staging touris: (re)producing tourist space and practice" en: Tourist Studies, 1/1, 2001, págs. 59-82

GRÖTSCH, K. "Psychologische Aspekte von Erlebniswelten". en : HINTERHUBER, H. et alii. IndustrieErlebniswelten. Berlin, Erich Schmitt Verlag, 2001, págs. 69-82.

GRÖTSCH, K. "Emotionales Management", en: Amusement. Technologie und Management, 1/99, Enero 1999, págs. 63-66; y 2/99, Febrero 1999, págs. 48-51

HUDSON, J. Art and Artifact. The Museum as Medium. London, Thames and Hudson, 2001

JENSEN, R. The Dream Society: How the coming shift from information to imagination will transform your business. New York: McGraw-Hill, 1999.

KILGER, G.; MÜLLER-KUHLMANN, W.: Szenografie in Ausstellungen und Museen, Essen, Klartext, 2004

LAVIN, S., Form follows libido: architecture and Richard Neutra in a Psychoanalytic Culture, Massachusetts Institute of Technology, 2004

NOGUÉS, A.M. (ed.): Cultura y Turismo, Sevilla, Signatura Demos, 2003

PEREDA, Araceli : La cooperación al desarrollo a través del patrimonio cultural. Areté documenta. Asociación Española de Gestores de Patrimonio Cultural, May 2005

SANTANA TALAVERA, A. "Mirar y leer: autenticidad y patrimonio cultural para el consumo turístico". en: NOGUÉS, A.M. (ed.): Cultura y Turismo, Sevilla, Signatura Demos, 2003, págs. 55-82

SCHMITT, B. Experiential Marketing, New York, The Free Press, 1999

SCHMITT, B. Customer Experience Management, New Jersey, Wiley, 2003

STEINECKE, A. Erlebnis- und Konsumwelten. München, Oldenbourg, 2000.

STEINECKE, A. "Thematisierung und Inszenierung". Amusement, 44, Febrero 1999

SCHULZE, G. Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart. Frankfurt, Campus, 2000.

WEIERMAIR, K., MATHIES, C. The Tourism and Leisure Industry. Shaping the future. New York: The Haworth Hospitality Press, 2004.

