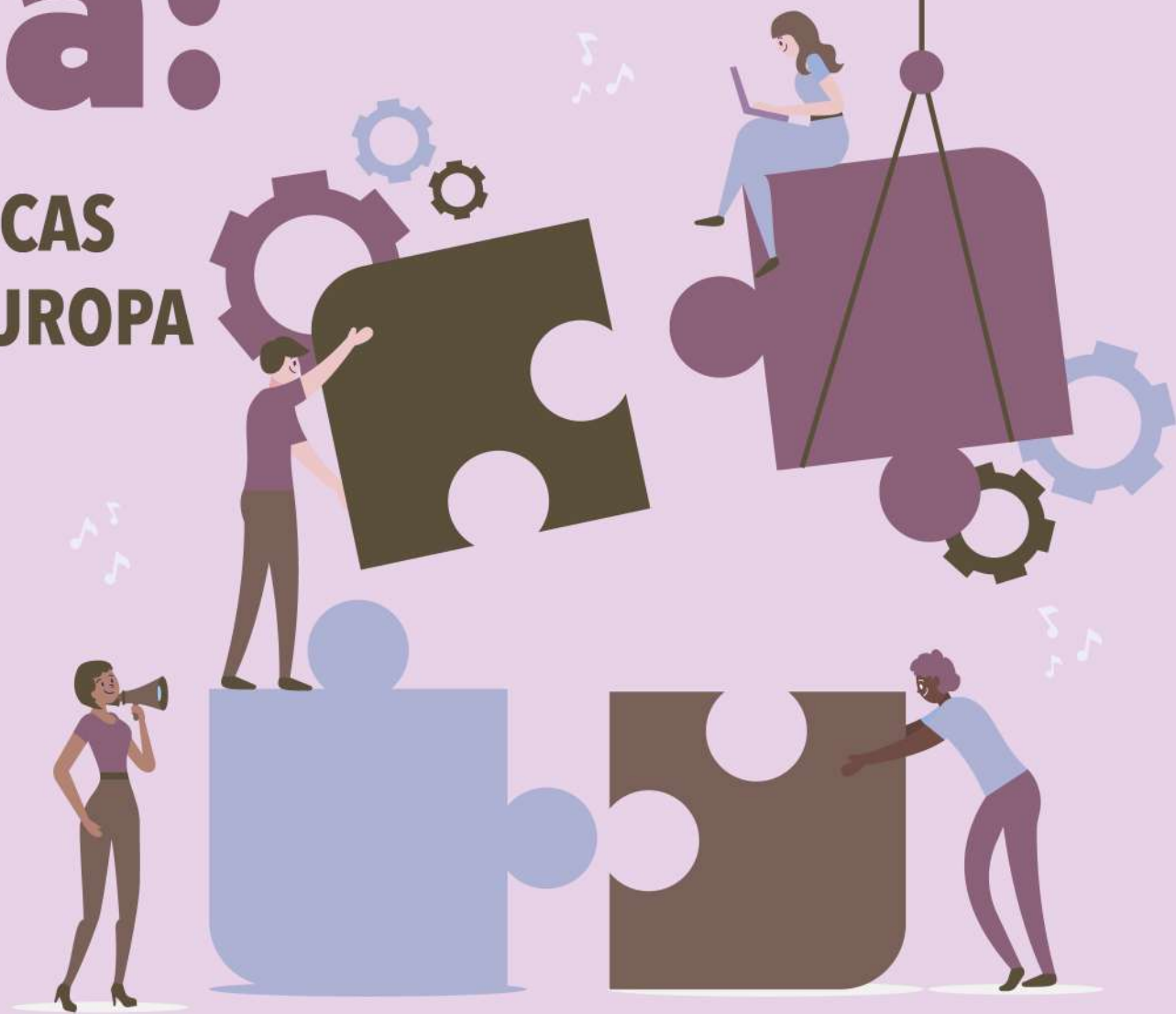


El puzle de la música:

EXPLORANDO LAS PRÁCTICAS DE PROGRAMACIÓN EN EUROPA



LIVE
DNA



Co-funded by the
Creative Europe Programme
of the European Union

Tabla de contenidos

P.3
INTRODUCCIÓN

P.4
METODOLOGÍA

P.5
LA METÁFORA
DEL PUZLE

P.6
PIEZA 1 | ¿QUIÉN PRO-
GRAMA EN EUROPA?
CONOZCAMOS A LOS
PROGRAMADORES.AS

P.10
PIEZA 2 | VOLVERSE UN
AMANTE DE LA MÚSICA:
EL PRIMER PUZLE

P.14
PIEZA 3 | CONTEXTO EDU-
CATIVO Y PROFESIONAL:
EL SEGUNDO PUZLE

P.19
PIEZA 4 | UNA FIGURA
TRANSVERSAL: EL PUZLE
COTIDIANO

P.23
PIEZA 5 | LAS DIFICUL-
TADES DE ANÁLISIS: EL
PUZLE DE LOS RECURSOS
HUMANOS

P.26
PIEZA 6 | UNA AGENDA
BASADA EN LAS SALAS:
DANDO FORMA AL MARCO
DEL PUZLE

P.32
PIEZA 7 | DEFINIENDO
LOS COLORES DEL PUZLE:
LA AGENDA SOCIAL Y
SECTORIAL

P.36
PIEZA 8 | ENCONTRANDO
LAS PIEZAS CORRECTAS:
DENTRO DEL PUZLE

P.41
PIEZA 9 | EVALUANDO
HABILIDADES: CONTEM-
PLANDO EL PUZLE

P.46
PIEZA 10 | SUPERPOSI-
CIÓN DE LO PERSONAL
Y LO PROFESIONAL: LOS
PELIGROS DEL PUZLE

P.49
PIEZA 11 | PROGRAMAR,
ENTRE EL TRABAJO Y
EL OCIO: MÁS ALLÁ DEL
PUZLE

P.52
CONCLUSIÓN

P.53
PIEZA 12
VISIÓN DE LOS PUZLES
EUROPEOS: LA PIEZA
EXTRA

P.60
SOBRE LIVE DMA

P.61
CRÉDITOS Y CONTACTOS

INTRODUCCIÓN

¿Quiénes son los programadores-as? ¿Qué hacen?
¿Cómo trabajan? ¿Con quién?

Las prácticas de programación han comenzado a erigirse como objeto de estudio hace apenas 15 años, siendo investigadas por y a través de su peculiar situación en la intersección entre los campos económico y artístico. Los programadores/as desarrollan su actividad entre una variedad de tareas, colaboraciones y responsabilidades que les confieren un papel clave en el panorama musical: el punto en el que el arte se encuentra con el mercado, donde los artistas se encuentran con el público, y donde el acceso se encuentra con el alcance.

La asociación europea Live DMA representa a más de 2.280 salas y clubes de música en Europa, repartidos en 16 países. Para este estudio, Live DMA buscó inspiración en trabajos académicos que abordan las prácticas de programación, pero también en un grupo de trabajo organizado por la asociación a principios de 2021, cuando el sector todavía estaba sacudido por la pandemia de Covid-19. Las múltiples cancelaciones de conciertos y giras, los cambios de programación y el atasco que provocaron cuando la música en vivo comenzó a reanudarse, pusieron a los programadores/as en el centro de atención, junto con sus responsabilidades.

Estos grupos de trabajo reunieron a 15 programadores/as de diferentes países europeos, y una de las conclusiones que arrojaron fue el reconocimiento del deseo de prácticas de programación más justas. El objetivo final de la presente investigación es ser un primer paso hacia un Código Europeo de Buenas Prácticas, cuya redacción implica una mayor transparencia, pero también una mejor comprensión de este trabajo. Como tal, este estudio tiene como objetivo dar una visión general de quiénes son los programadores/as de Live DMA, investigar sus tareas diarias, resaltar los principales desafíos de la programación de música en vivo, identificar los principales colaboradores con los que trabajan, permitir una mayor transparencia y, finalmente, allanar el camino para una mayor diversidad social y artística.



METODOLOGIA

La metodología dispuesta para este estudio debía basarse en una perspectiva tanto cuantitativa como cualitativa. El proceso de investigación tenía que ser lo más abierto posible, por lo que comenzó con una comunicación diversificada sobre el proyecto de investigación, sus métodos y posibles resultados, llevada a cabo dentro de la asociación. Esta campaña informativa incluyó un enlace de registro para que los programadores/as interesados pudieran participar en el proceso de investigación. Se reunieron 90 inscripciones de programadores/as de toda la red de Live DMA.

Mientras tanto, se elaboró una encuesta con un total de 82 preguntas, la mayoría de las cuales se formularon a través de casillas para marcar o escalas de puntuación para evitar tantas barreras del idioma como fuera posible, al tiempo que se ofrecían cuadros de texto para ofrecer más información cuando fuese necesario o se deseara. El cuestionario se dividió en seis categorías principales: indicadores sociológicos, antecedentes musicales, trayectoria educativa y profesional, descripción del puesto actual, descripción de la sala y descripción del programa.

El cuestionario se lanzó en junio de 2023 y permaneció activo durante 5 meses, mientras se enviaban recordatorios semanales y recordatorios personalizados por parte de los coordinadores nacionales de la encuesta.

Tras algunos artículos adicionales publicados en la newsletter de Live DMA, de los 90 registros iniciales se recibieron finalmente un total de 30 respuestas completas al cuestionario. A continuación, se llevó a cabo una primera ronda de análisis, que permitió determinar una metodología adecuada para las observaciones cualitativas que Live DMA pretendía recopilar de los programadores/as. La última pregunta del cuestionario consultaba a los programadores/as si estarían dispuestos a ampliar su participación en la investigación con una breve entrevista cualitativa: 15 de ellos estuvieron de acuerdo y fueron contactados para programar una entrevista, y se realizaron 9 entrevistas en profundidad.

El cuestionario cualitativo fluctuó entre entrevistas libres y semidirigidas, con grandes temas sobre la mesa (su propia definición y conexión con la programación, con sus altibajos, éxitos y fracasos, su agenda y organización, sus herramientas y necesidades técnicas, su selección, protocolos e influencias, sus compañeros de trabajo...).

Los resultados mostrados en este estudio¹ deben considerarse como una visión general de las prácticas de programación que se llevan a cabo en Europa. Son un punto de partida para abrir el debate y compartir más experiencias, hábitos de trabajo, sentimientos, inquietudes...

No pretenden ser exhaustivos ni representativos de una comunidad formada por realidades muy dispares, más bien están destinados a ser utilizados como una herramienta o base a partir de la cual seguir desarrollando a través de esfuerzos futuros.

.....

1. Aun así, hemos optado por presentar parte de nuestros resultados mediante porcentajes, para comprender mejor las respuestas.



31 FAM, Sala Barts in Barcelona © Carles Rodríguez

LA METÁFORA DEL PUZLE

Durante dichas entrevistas surgió una metáfora: varios de los programadores/as, cuando se les pidió que describieran la forma en que construyen sus programas, espontáneamente utilizaron una metáfora de un rompecabezas:

«Es una especie de gran rompecabezas, con algunos nombres más grandes y algunos nombres más pequeños, y cuando todo encaja quedan algunos huecos que llenar».

“Es una especie de rompecabezas, requiere una estrategia: (...) tenemos que hacer estos conciertos grandes, y tenemos que hacer conciertos muy pequeños, y tenemos que llegar a toda la audiencia del área local, desde personas mayores hasta niños o jóvenes, y también llegar a muchos canales diferentes... Así que es una especie de gran rompecabezas que debe tener buen aspecto al final. (...) Es una especie de Sudoku, sí”.

Al notar el patrón, le preguntamos al resto de los programadores/as que no habían mencionado esta metáfora si se identificaban con esta imagen. Casi todos coincidieron en que era una descripción bastante fiel de su trabajo, y decidimos extender la metáfora del puzzle a todo este estudio ya que palia uno de sus mayores desafíos: permite desconectar momentáneamente sistemas de trabajo muy interrelacionados centrándonos en las diferentes piezas que lo componen, lo que nos permite distinguir mejor qué hay en el núcleo de las prácticas de programación y así comprender mejor el panorama general que representa la programación de un espacio.



PIEZA 1

¿Quiénes son los programadores/as europeos?
Conozcamos a las personas que manejan el puzle



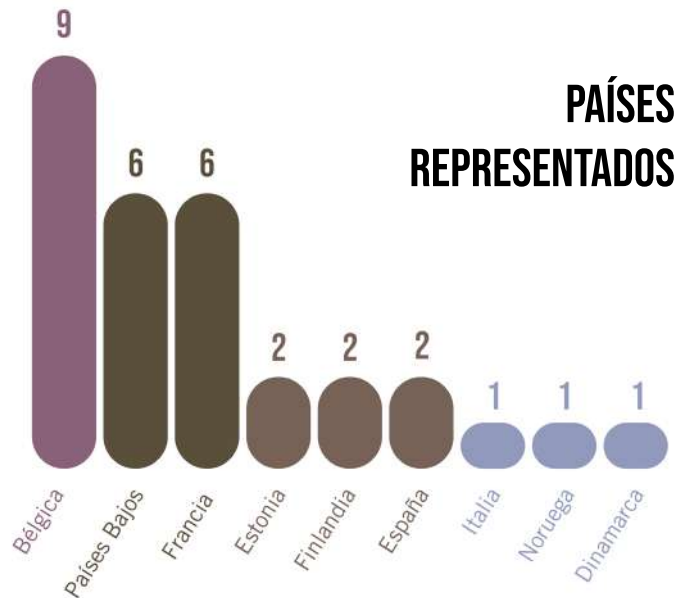
Me temo que es una larga historia. Pensé mucho en esta pregunta durante los últimos ocho años porque los primeros años realmente pensaba: ¿es este trabajo adecuado para mí? ¿Quiero esto? Puedo sentir que soy bueno en mi trabajo. Estamos obteniendo buenos resultados. Me gusta la música, obviamente, así que tiene algunas ventajas, pero la presión es tan alta que me pasa factura en la vida. ¿Es esto lo que quiero?”

PIEZA 1 *Conoce a las personas que manejan el puzle: ¿quiénes son los programadores/as europeos?*

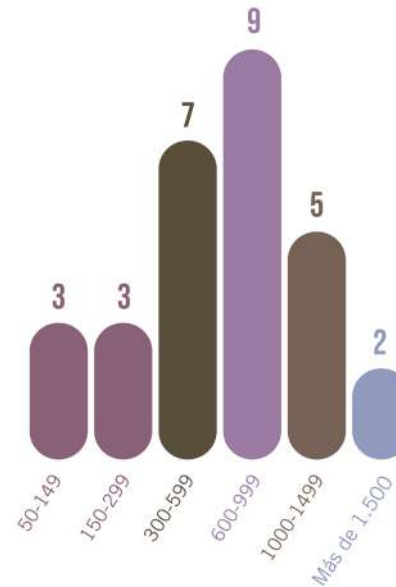
Los resultados mostrados en este estudio se basan en la participación de 30 programadores/as, que trabajan en 30 espacios diferentes de música en vivo, repartidos en 9 países europeos. Los resultados que se desgranán en las siguientes páginas se basan en la red de Live DMA, y cada programador/a participante trabaja para uno de los 2.280 lugares de música en vivo que forman parte de la asociación.

Sin embargo, incluso aunque el proceso de selección de los programadores/as participantes tuvo como objetivo que este estudio estuviese basado en los espacios que forman parte de Live DMA, las ideas obtenidas pueden ser representativas de una realidad más amplia: 1 de cada 3 programadores/as participantes trabaja para varias salas y festivales, combinando hasta 5 puestos de programación en el momento de la investigación.

Cuando ese era el caso, se les pidió que respondieran las preguntas basándose en su experiencia en el espacio que forma parte de la red Live DMA para que los datos recopilados se mantengan enmarcados dentro de esta red europea, pero el panorama más amplio representado en esta investigación refleja necesariamente las experiencias laborales pasadas o simultáneas que cada programador tiene en su haber, algunas de ellas probablemente realizadas fuera del alcance de la red.

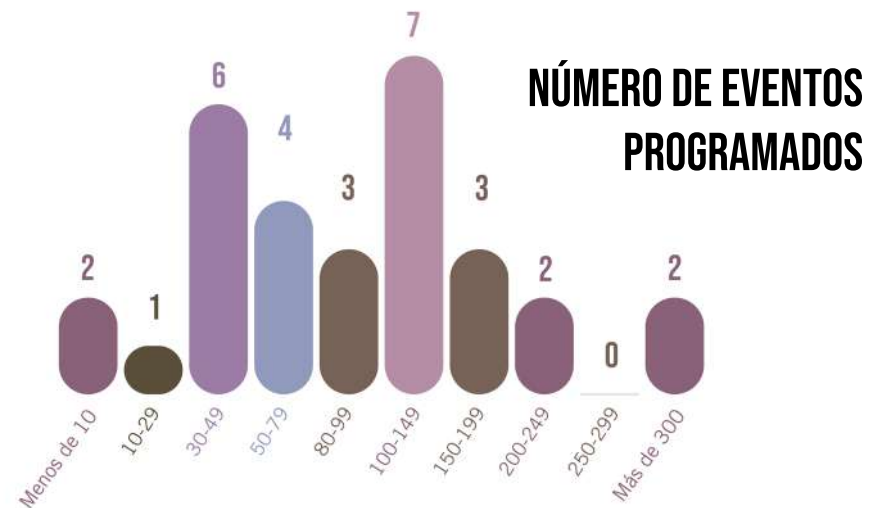


AFOROS DE LAS SALAS



Las salas representadas en el estudio son de diversos tamaños y formatos, ofreciendo uno o varios espacios, con una capacidad total que va desde 50 asistentes hasta más de 1.500, con predominio en este estudio de salas de tamaño medio y con un aforo entre 300 y 1.000, lo que supone la mitad de los participantes. Esta discrepancia en el aforo se refleja en una discrepancia en la actividad, ya que el número de eventos programados en el transcurso de 12 meses² oscila entre menos de 10 y más de 300.

.....
2. Los resultados son representativos de 12 meses de actividad entre enero de 2022 y diciembre de 2023, siguiendo el formato de año civil o el formato de temporada, según el período de referencia preferido de cada programador.



PIEZA 1

Conoce a las personas que manejan el puzle: ¿quiénes son los programadores/as europeos?

Los datos sociológicos recopilados abordaron principalmente la edad, el género y los orígenes geográficos de los programadores/as participantes. Este último dato no detectó ningún patrón específico de movilidad internacional, ya que todos los encuestados trabajaban actualmente en el país en el que nacieron, con tan solo una excepción. Sin embargo, su trayectoria personal menciona frecuentemente una estancia en otro país, ya sea como estudiante o como profesional al inicio de su carrera, lo que sugiere una apertura a la cooperación internacional.

UNA MAYORÍA DE HOMBRES DE MÁS DE 30 AÑOS

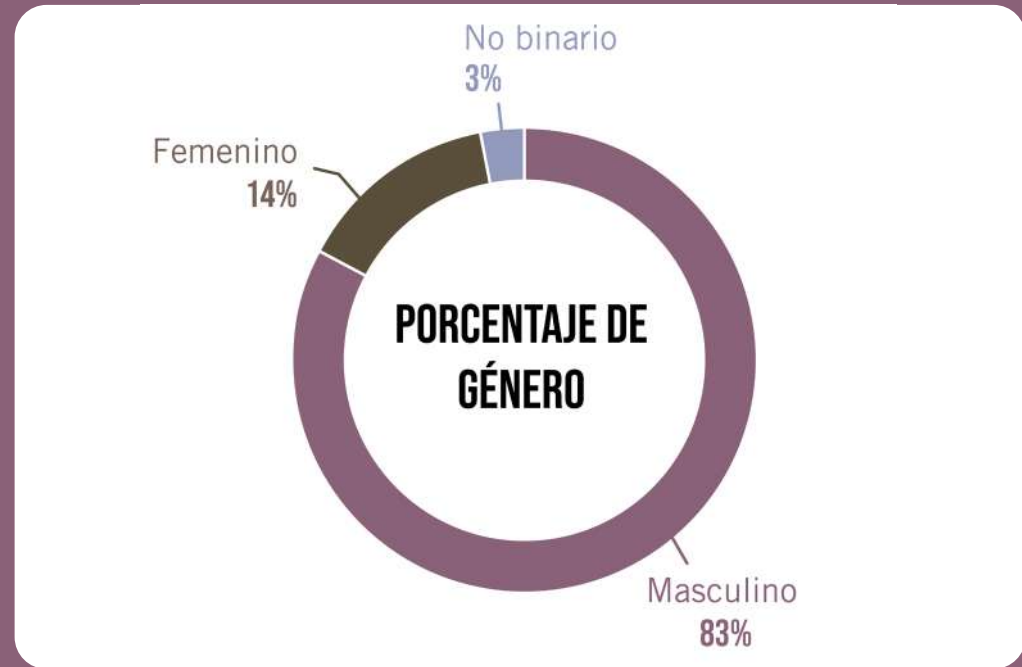
Sin embargo, la demografía del estudio arrojó luz sobre dos tipos principales de disparidades. El primero es sobre la representación de género: entre los 30 encuestados, el 83% se identifica como hombre, el 14% como mujer y el 3% como no binario, mostrando un **gran predominio de hombres dentro del cargo**, confirmando las estadísticas nacionales proporcionadas por las redes nacionales como [VNPE](#) (Países Bajos) o [Fedelima](#) (Francia), lo que señala una enorme desigualdad de género en las salas, con puestos de gestión, programación y técnicos mucho más ocupados por hombres, mientras que los puestos de administración, comunicación o participación comunitaria están más ocupados por mujeres. La disparidad parece sistémica, como explica una de las participantes del estudio:



Me gusta trabajar con artistas daneses emergentes. Ha sido una gran prioridad para mí y, además, otra gran prioridad es el equilibrio de género. No sé si ocurre lo mismo en todas partes de Europa, pero en Dinamarca es un gran problema. (...)

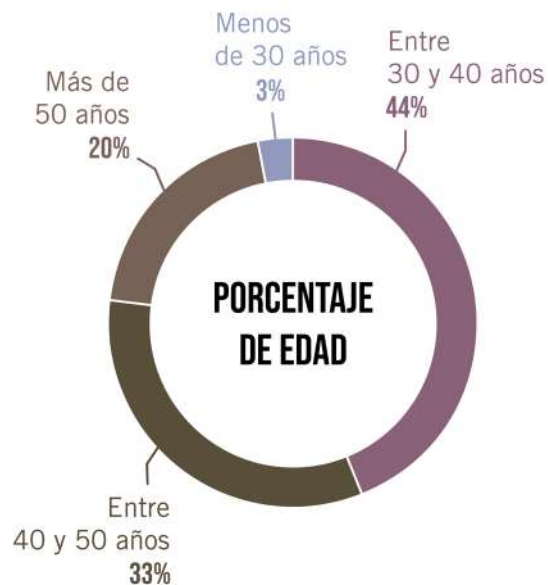
Y somos, creo que somos 19 salas de este tipo en Dinamarca y soy la única mujer programadora y gerente, así que es en cierto modo tema que tengo muy presente y es algo en lo que he estado trabajando duro, tratando de llevar la atención sobre la igualdad de género”.³

.....
3. Para más referencias sobre disparidades de género en el sector de la música en vivo, consulte la web de Live DMA



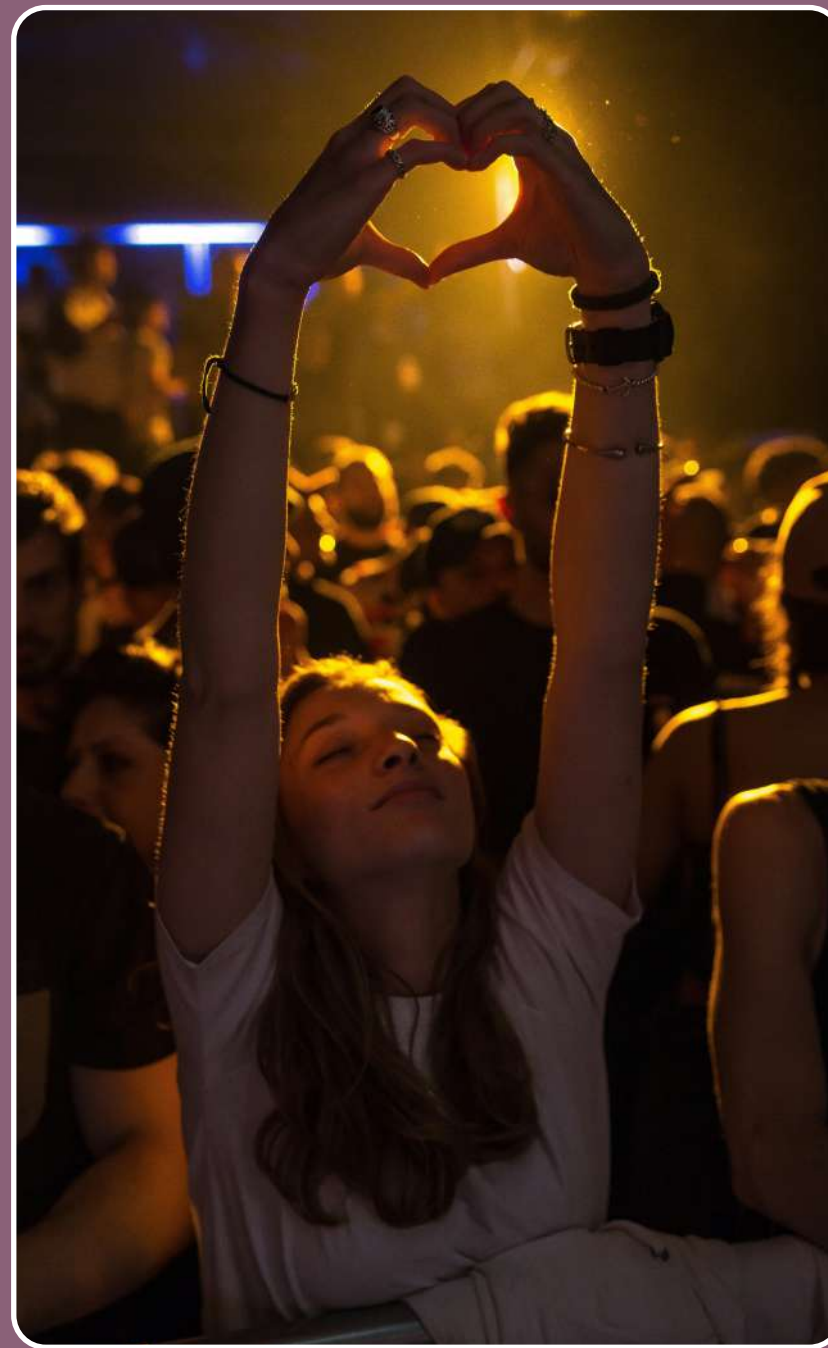
PIEZA 1

Conoce a las personas que manejan el puzle: ¿quiénes son los programadores/as europeos?



Al mismo tiempo, las cifras tienden a mostrar una proporción equilibrada de representación por edades, a excepción de los **programadores/as menores de 30 años**, que sólo representan el 3% de la muestra. Este resultado podría correlacionarse con la tipología de las salas representadas en esta investigación: varias de ellas son instituciones establecidas y, por lo tanto, posiblemente no sean los lugares, frecuentemente basados en la comunidad, a los que acuden jóvenes o aspirantes a profesionales de la música por primera vez cuando comienzan una carrera profesional. Pero este dato también puede sugerir que las tareas de programación no son fácilmente desempeñadas, ni fácilmente accesibles, desde una edad temprana o para un profesional de la música que inicia su carrera. La muestra de programadores/as entrevistados tiene bastante experiencia y amplitud de perspectiva: dos de los programadores/as participantes son bastante nuevos en el mundo de la programación, con menos de 2 años de experiencia, mientras que los otros 28 están más asentados en la actividad, con entre 3 y 35 años de experiencia.

Esta falta de programadores/as más jóvenes en la muestra podría deberse a un punto ciego en el sistema formativo y de capacitación formal de la industria de la música: no parece haber ningún título o programa educativo formal que se centre en las prácticas de programación, lo que probablemente obliga a los aspirantes a programadores/as a hacerse cargo de otras tareas dentro de las salas (administración, producción, gestión de giras...) antes de cambiar o limitarse a programar en una etapa posterior de su carrera: de hecho, dos tercios de la muestra mencionaron que anteriormente ocupaban otros puestos dentro de la industria de la música que no incluían tareas de programación en absoluto ([ver página 17](#)).



PIEZA 2

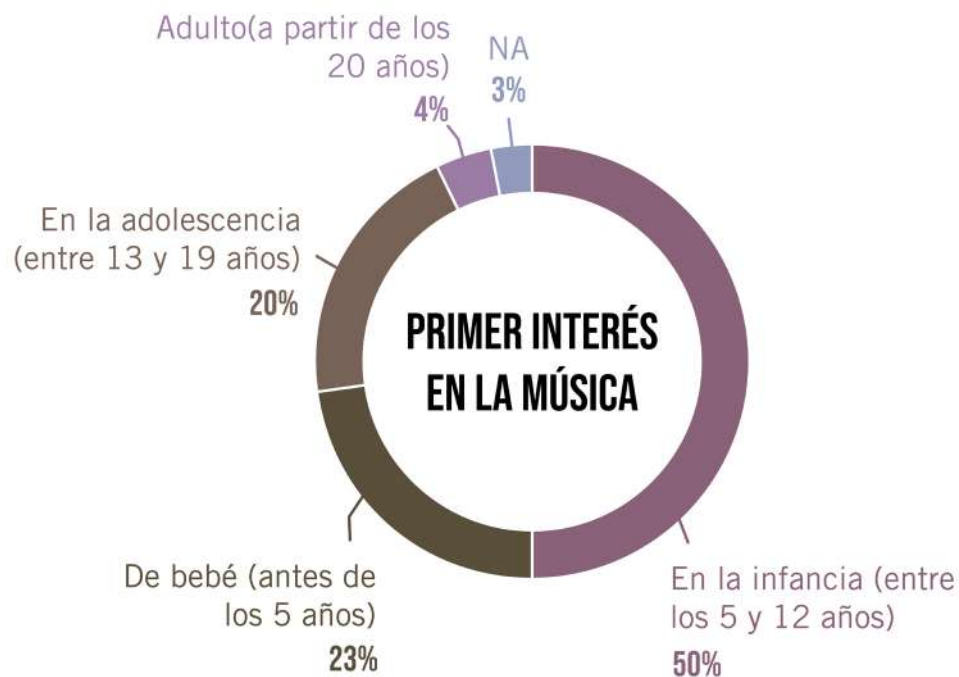
Volverse un amante de la música:
el primer puzle



No acabas en este trabajo si no te encanta la música en vivo o si no estás interesado en la música. La mayoría de las personas que conozco que trabajan en este sector tuvieron algún tipo de participación en la industria de la música en vivo antes de comenzar a trabajar en ella. Podían ser personas que organizaban espectáculos en su tiempo libre, o tocaban en una banda, o tenían algún tipo de interés en la cuestión. Y luego, cuando empiezas a hacer este trabajo, es como si tu tiempo libre y tu trabajo confluyeran”.

PIEZA 2

El primer puzle: volverse un amante de la música



UNA SOCIALIZACIÓN TEMPRANA EN LA MÚSICA

Trabajar en la industria musical es a menudo sinónimo de una carrera vocacional y sincera. Esta noción está abundantemente extendida en el ámbito del trabajo artístico, tanto dentro como fuera del campo musical: músicos, actores, artistas visuales... Lo mismo ocurre con las carreras de aquellas personas que no están directamente bajo el foco: managers, personal de administración y producción, agentes... Y, por lo tanto, posiblemente también programadores/as.

Conocer a los programadores/as europeos implica por tanto centrarse en su relación con la música. Parte del cuestionario enviado a la muestra investigada tenía como objetivo buscar las raíces de la conexión de los programadores/as con la música.

Como es recurrente entre los trabajadores del ámbito artístico, **una clara mayoría de los programadores/as fecha su primer interés por la música a una edad muy temprana**: el 73% de ellos declara haber desarrollado el interés, y posiblemente el gusto por la música, **antes de los 12 años**, y el 23% estima haber desarrollado ese interés incluso antes de cumplir 5 años. Aun así, el 20% de los programadores/as participantes se sintieron atraídos por la música cuando eran adolescentes, entre los 13 y los 19 años. Además, el 3% de los programadores/as declara no recordar cuándo conectó por primera vez con la música.

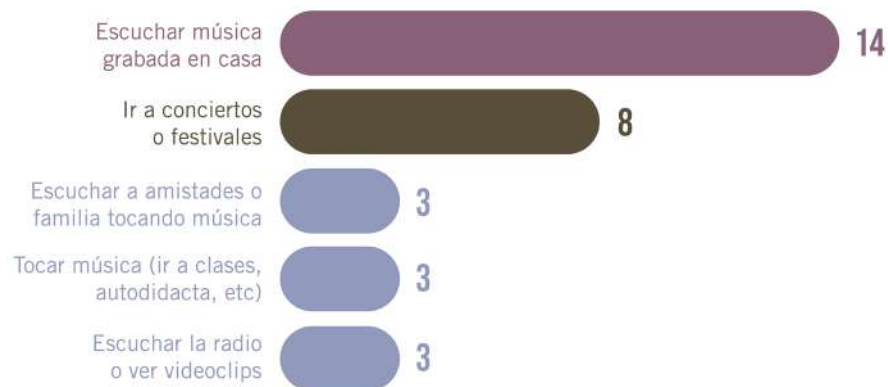
Aunque el cuestionario no permitió recopilar detalles sobre estos recuerdos lejanos, las entrevistas cualitativas parecen conectar esa indefinición con una sensación de «siempre ha estado ahí», que describe a programadores/as cuyo gusto por la música no surgió de un detonante particular, sino más bien de una inmersión constante en un ambiente musical.



Entrepôt in Arlon © Loïc Warin



DESARROLLO DEL INTERÉS POR LA MÚSICA



UNA CONEXIÓN MULTIFACÉTICA CON LA MÚSICA: ESCUCHAR, ASISTIR, TOCAR

A continuación, se invitó a los programadores/as a reflexionar sobre el detonante de su conexión con la música. Aquí es donde surge el primer puzle: **el interés por la música nunca se desarrolló a través de una fuente única**, sino a través de una combinación de 2 a 6 vías diferentes.

Para la mayoría de los programadores/as, la primera conexión con la música proviene de una posición de receptor: se introdujeron en la música escuchándola (escuchando discos en casa, asistiendo a conciertos o festivales, escuchando la radio, viendo videoclips...) más que tocar música. Por lo tanto, los programadores/as dan testimonio de una posición “musicada” (“musicked”) que precede a una posible posición “musicadora” (“musicking”)⁴, como lo expresa Christopher Small.

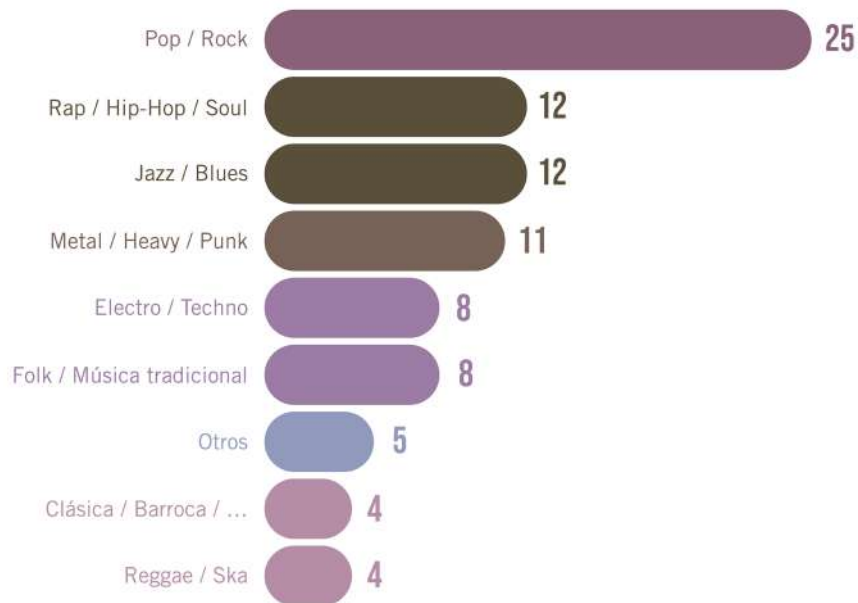
Más allá de eso, incluso si el primer apego a la música se desarrolla a través de una postura receptiva, la mayoría de los programadores/as participantes profundizaron su conexión con la música explorándola desde una perspectiva activa: **el 90% toca o ha tocado música ellos mismos**. El 35% todavía toca música de forma habitual, mientras que el 55% solía tocar en el pasado pero hace tiempo que no lo hace, y un tercio de ellos dice que se inclinaría por retomar su práctica musical.

Entre los programadores/as que desarrollaron su propia creación musical, la mayoría también tiene experiencia como intérprete: 14 de ellos mencionan que tocan a menudo para una audiencia, mientras que otros 7 también tocan ante espectadores, pero de manera más puntual. Además, estas experiencias de creación musical fueron en su mayoría colectivas: el 70% de los programadores/as añaden que o bien tocaban regularmente en al menos una banda, o que se unían puntualmente a una banda u otro músico. Sólo 3 de ellos desarrollaron una forma de hacer música más personal e íntima, en la comodidad e intimidad de sus hogares.

4. Small, Christopher (2011). Musicking: The Meanings of Performing and Listening (Music Culture), Hanover: Wesleyan University Press.



GÉNEROS MUSICALES FAVORITOS



In Norway © Helge brekke

PREDOMINIO DE AMANTES DEL POP-ROCK

El rompecabezas musical continúa explorando los gustos musicales personales de los programadores/as. Si era previsible que nadie dedicaría todas sus experiencias musicales a un único género musical, los resultados sugieren que los **programadores/as tienen un enfoque bastante ecléctico hacia la música**: la mitad de la muestra refiere un mínimo de 8 géneros musicales que escuchan regularmente y/o tocan, a pesar de que podrían haber elegido sólo una o dos opciones.

Entre los géneros musicales más comunes entre los gustos de los programadores/as, la música **pop y/o rock, rap, hip-hop y/o soul, jazz y/o blues son los que tienen más apariciones**.

Por lo tanto, aquellos primeros encuentros con la música tienden a demostrar una capacidad para combinar piezas musicales. Todos los programadores/as que participaron en el proceso de investigación manifiestan que **su relación con la música es plural**: si son sus experiencias de escucha musical el punto de partida más recurrente, dicha escucha musical surge de diferentes caminos (CD, videoclips, radio, conciertos en vivo...) que se experimentan en contextos muy diferentes (en la comodidad del hogar con potenciales disparidades en el grado de concentración permitida a la escucha; frente a una pantalla a través de una perspectiva de la imagen; durante un viaje, etc.).

Aunque Sophie Maisonneuve y Antoine Hennion han demostrado que no existe un oyente pasivo⁵, estos primeros pasos seguramente contribuyen a dar forma a la conexión de los programadores/as con la música, y más adelante son replicados mediante un enfoque más performativo cuando comenzaron a tocar música ellos mismos. Además, muestran gustos musicales muy eclécticos, representando un naciente rompecabezas musical muy colorido.

.....
5. Hennion, Antoine, Sophie. Maisonneuve & Émilie Gomart (2000). Figures de l'amateur. Formes, objets, pratiques de l'amour de la musique aujourd'hui, Paris : La Documentation française.

PIEZA 3

Componiendo un contexto educativo y profesional:
el segundo rompecabezas



De todos modos, en Dinamarca se puede adquirir mucha experiencia en programación haciendo voluntariado, y así fue como comencé, siendo voluntario. En este negocio es una excelente manera de adquirir algo de experiencia: porque es importante que tengas una amplia experiencia.

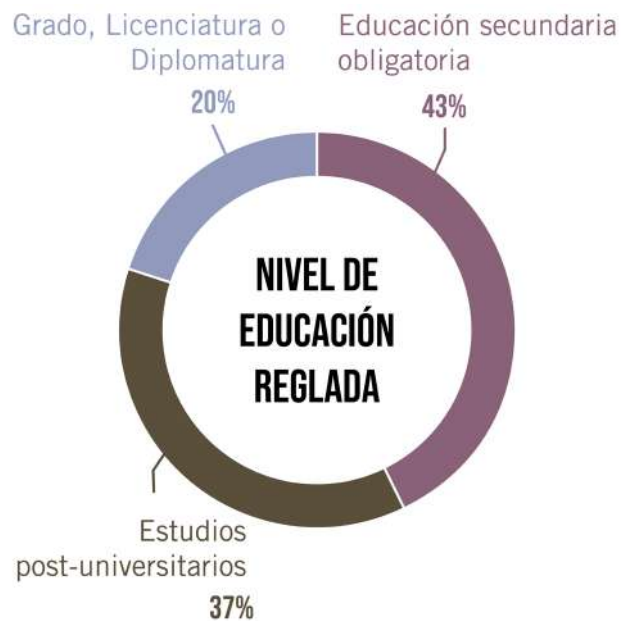
PIEZA 3

El segundo rompecabezas: componiendo un contexto educativo y profesional

Otro rompecabezas surge al investigar la formación educativa y profesional que muestran los programadores/as. Demuestran un **nivel de educación formal heterogéneo**, desde certificado de secundaria hasta títulos de posgrado, lo que indica que no hay ningún requisito de título para acceder a un puesto de programador.

Más importante aún, los caminos que conducen a estas posiciones dentro de la música son en sí mismos desconcertantes, ya que los programadores/as participantes mencionan que su itinerario educativo no necesariamente allanó el camino para su posición actual. Sus formaciones más bien **muestran una combinación de estudios**, y por una buena razón: la programación no parece ser una especialidad en sí misma. Incluso si la función específica de programación dentro del sector de la música fuese una vocación para algunos de los programadores/as, **no podrían inscribirse en un título específico debido a la falta de un programa específico**.

Entre los 30 participantes en la muestra investigada, sólo 3 programadores/as mencionaron haber estudiado prácticas de programación durante su plan de estudios, pues su formación tuvo al menos una clase al respecto.



PIEZA 3

El segundo rompecabezas: componiendo un contexto educativo y profesional

DIVERSOS CAMPOS DE ESTUDIO

Incluso si se pudiera emprender de forma totalmente voluntaria un itinerario formativo a partir de campos y competencias diversas y potencialmente complementarias, la **falta de un programa específico es considerada perjudicial para el 16% de ellos, que mencionaron que no estudiaron programación porque “no pudieron encontrar un programa especializado”**.

Así, los programadores/as interrogados muestran un conjunto muy diverso de habilidades; algunos se graduaron en un campo muy diferente de la música (incluyendo electricidad, electrónica, educación/enseñanza, aparejadores, ingeniería agrícola, banca, química, teología, psicología, trabajo social, filología española o Turismo), algunos eligieron un enfoque más transversal (economía, comercio, marketing, comunicación, estudios de medios), mientras que la mayoría optó por un programa relacionado con el arte o la cultura pero desde una perspectiva más amplia, no incluyendo necesariamente un curso de programación/comisariado (desde gestión cultural hasta música, musicología y gestión musical, artes visuales, artes escénicas o vídeo-creación). **Aunque la mitad de los encuestados lamenta no haber podido inscribirse en un curso de programación, los programadores/as describen con frecuencia como una ventaja en el trabajo la combinación de especializaciones y habilidades que reunieron.**



Hay muchas posibilidades de acercarse a la programación. Creo que a mucha gente en mi posición le gustaría que llegasen personas con otras trayectorias.

Más allá de los estudios reglados, sale a la luz otra combinación de diferentes piezas, aunque esta vez el rompecabezas está dentro del mundo laboral. Sólo el 17% de los programadores/as se han dedicado o han podido dedicar toda su carrera únicamente al sector de la música. De hecho, el **45% de ellos ha trabajado en un campo completamente diferente antes de acceder a un puesto relacionado con la música**, en línea con las observaciones descritas anteriormente (aunque su trabajo diario no estaba relacionado con el sector de la música, es posible que hayan tenido experiencias de otro tipo, como por ejemplo mediante el voluntariado). El resto de los encuestados indica una formación profesional mixta, habiendo hecho malabarismos entre la música y otro sector durante un tiempo (es decir, combinar unas prácticas en una sala o festival mientras mantiene un “trabajo diario” en otro sector, etc).

Siempre he trabajado exclusivamente en el sector musical

17%

He trabajado en otro sector antes

45%



Siempre he trabajado en el sector de la música, pero lo he compatibilizado con trabajos en otros sectores

38%

No estoy seguro/a

7%

Es una parte menor de mi carrera profesional

20%

Es una parte mayor de mi carrera profesional

43%



Es el núcleo de mi carrera profesional

30%

DIVERSOS PUESTOS RELACIONADOS CON LA MÚSICA

Definiendo aún más este aspecto de la investigación, observamos que una vez que los programadores/as aseguran su posicionamiento laboral en del sector de la música, las actividades de programación no parecen constituir la única manera de dar forma a su implicación con la música, ya que 1 programador de cada 4 tiene problemas para cuantificar el peso de la programación dentro de su trayectoria profesional (lo que demuestra que la programación no representa un componente constante o principal de su experiencia laboral) o la percibe como un componente menor de su carrera.

Sin embargo, **la mayoría de los programadores/as encuestados afirman que la programación siempre ha representado al menos una parte importante de su trayectoria profesional (43%), o directamente su parte central (30%).** En ese 30% nos encontramos con los mismos programadores/as que mencionaron haber realizado un plan de estudios sin enfoque de programación porque «no pudieron encontrar un programa dedicado», lo que implica que se habrían inscrito si dicho curso hubiera estado disponible.

Al hablar de sus experiencias laborales previas dentro de la industria musical, los **programadores/as indican haber trabajado en una variedad de departamentos:** gestión, administración, producción y comunicación son los más recurrentes. Prevalecen tres cosas:

- El predominio de puestos generales y transversales, especialmente roles de liderazgo;
- La escasa relación de los puestos con criterios basados en audiencias o temas políticos;
- El hecho de que un programador trabaja, de media, en 2,36 departamentos durante su carrera⁶.

6. La categoría "otros" combina dos puestos de venta: venta de entradas y de discos en formato físico.

MÁS ALLÁ DE LA PROGRAMACIÓN: EXPERIENCIA LABORAL



Atelier Rock in Huy, France © Quentin Perot

PIEZA 3

El segundo rompecabezas: componiendo un contexto educativo y profesional

Del mismo modo que los programadores/as tienden a valorar una experiencia laboral diversa, los mismos comentarios positivos también se aplican a la combinación de otros puestos relacionados con la música, ya que esta variedad se considera clave para llevar a cabo una programación exitosa. Cuando se le preguntó sobre el consejo que le daría a un aspirante a programador o a un recién llegado a su carrera, una de las personas encuestadas dijo:

“*Mi principal consejo sería que te asegures de ver cada parte del montaje de un espectáculo: la instalación, la promoción, el material de prensa y todas estas subtarefas del montaje de un espectáculo. Es importante comprender cada pequeña parte, hay que entender cómo funciona la producción, cómo funciona la promoción y cómo se llega a la audiencia*”.

Durante las entrevistas surgió otro indicio que confirma que programar no parece ser una carrera para toda la vida: si los programadores/as empiezan principalmente en otro sector u otro departamento, **normalmente no piensan en su futuro con una perspectiva de programación en mente**, lo que puede constituir una fuente de ansiedad.

Cuando se les pregunta dónde se verían dentro de 10 años, la mayoría confiesa que no se imaginarían trabajando como programador hasta su jubilación. El primer motivo que implica un cambio de carrera tiene que ver con la salud física y mental, porque sienten que la carga de trabajo y el ritmo que requiere el puesto no es sostenible cuando se envejece:

“*No me veo a mí mismo, a mis 64 años, despierto toda la noche en las noches de electro. No quiero eso en absoluto. Llevo 17 años haciendo esto y sinceramente creo que no llegaré hasta los 20 años de experiencia. Se debe principalmente al trabajo nocturno, pero también al estrés, aunque hoy en día estoy mucho menos estresado que antes. Ahora pongo las cosas en perspectiva más fácilmente. Nadie va a morir si no respondo de inmediato a un correo electrónico*”.

La segunda razón tiene más que ver con el sentimiento de desconexión que puede surgir entre quien realiza la programación y el público objetivo:

“*Tengo 36 años ahora. Podría hacer esto cuando tenga 46 años, eso no sería un problema, pero no voy a poder hacerlo hasta mi jubilación (...). Sí, sientes que hay como una fecha de vencimiento para trabajar en esto si quieres que siga siendo interesante para un público joven. Me doy cuenta de que hay gente que ha hecho el trabajo de programación durante 30 o 35 años, y no es por ser negativo sobre el trabajo de otra persona, pero sí notas que no obtienes la programación más interesante o más refrescante de alguien que intenta programar para un público más joven, cuando ya no forma parte de ese público*”.

Sin embargo, y dado que muchas veces “la música siempre ha estado ahí”, parece que la música siempre estará ahí, incluso después de la programación. Cuando se les pregunta qué tipo de trabajos podrían considerar después de la programación, aunque hay espacio para que irse a otro sector, una evolución dentro del campo parece la opción favorita:

“*¿Cuál sería mi plan de carrera después de esto? Honestamente, no tengo idea. Pero es algo de lo que hablo con personas que están en puestos similares al mío. Parece la única forma de evolucionar es ascender a otra posición en la misma organización, para comenzar a coordinar toda la organización o algo así. Estoy bastante seguro de que terminaré encontrando algo, pero no tengo idea de qué será*”.



PIEZA 4

Lidiar con un puesto transversal:
el puzle diario



Eres el creador del programa y trato, ya sabes, de poner un poco de mí mismo en él, pero también un poco de lo que está pasando en la sociedad, de lo que gusta, lo que está de moda, me gusta tener un equilibrio en eso y un poco de, ya sabes, lo que representa tu sala”.

“PROGRAMACIÓN Y...”: UN PUESTO ACUMULATIVO

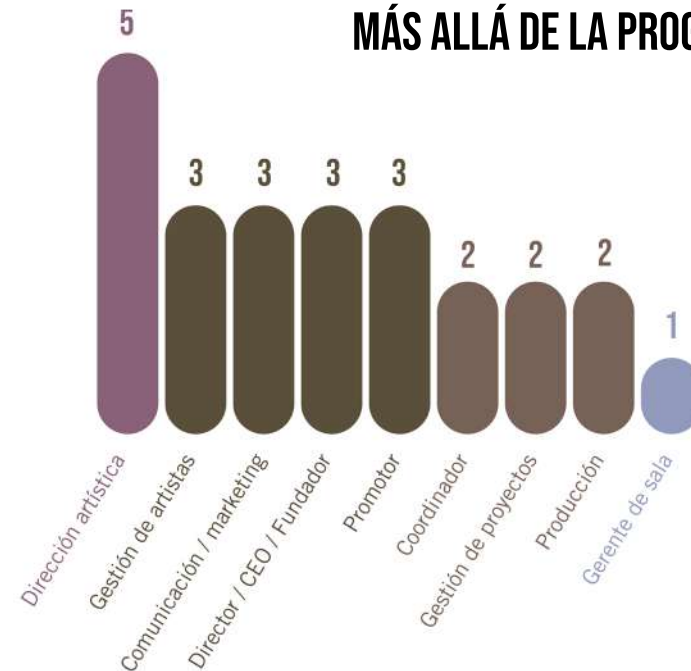
Si los programadores/as europeos encuestados muestran habilidades inesperadas a partir de la relación que construyen con la música, al ingresar al mercado laboral se les pide que las agudicen, desarrollando habilidades y conocimientos transversales a través de diversos campos de estudio y experiencias laborales. Por tanto, no es sorprendente deducir que tales procesos combinativos parecen constitutivos no sólo de la trayectoria profesional, sino del trabajo mismo. De hecho, esta capacidad de mezclar y combinar un conjunto de habilidades, conocimientos, campos y conocimientos académicos recopilados de fuentes y contextos potencialmente muy diversos parece rebosar el trabajo en sí.

El primer indicio de esta observación se encuentra en los puestos de trabajo de los programadores/as participantes: la mitad de ellos ocupan un puesto cuyo título incluye la palabra “Y”: uno es “Programador artístico y director de producción”, el otro “Gerente de la sala y programador”, el siguiente “Jefe de programación y marketing”.

Una mirada más detallada a las responsabilidades que se combinan con las tareas de programación arroja luz sobre la concepción de recursos humanos en las salas europeas. 4 de los títulos recogidos no incluyen una mención que sugiera que exista una tarea de programación, como derivados de «programa», «programación» o «curaduría». Son “CEO”, “Director/a”, “Promotor de la sala” o “Promotor y gestión de artistas”, y si bien están a cargo de la programación de su sala, el nombre de su puesto de trabajo no sugiere ni valora esta responsabilidad. **La programación se correlaciona principalmente con una función de dirección o coordinación de las salas, pero también frecuentemente se combina con responsabilidades de comunicación y marketing o con la gestión de artistas, proyectos o salas.** Todos estos roles son muy exigentes y altamente calificados, lo que sugiere que se aprovecha a fondo la formación educativa y profesional multifacética de la mayoría de los programadores/as.



NOMENCLATURA DE LOS PUESTOS DE TRABAJO: MÁS ALLÁ DE LA PROGRAMACIÓN



PIEZA 4

El rompecabezas diario: lidiar con un puesto transversal



De hecho, los campos léxicos de “elección” y “selección” son omnipresentes en los resultados del estudio. Las palabras utilizadas por los programadores/as para describir sus tareas diarias comprenden “proyectar y seleccionar espectáculos”, “detección de nuevos talentos”, “buscar nuevos talentos”, “recibir y clasificar propuestas artísticas”... Pero **este proceso selectivo está profundamente conectado con un noción de precisión o pertinencia**: “contratar artistas **relevantes**”, “encontrar bandas que **atraigan suficiente audiencia**”, “contratar artistas y actividades relevantes”, “organizar un programa que consista en conciertos **atractivos** para nuestra ciudad y sus alrededores”... Es esta noción de relevancia que requiere mostrar una variedad de habilidades para desempeñar el trabajo de programador, en lo que parece una posición multifacética.

La fragmentación de los puestos de programación queda aún más en relieve cuando el 23% de la muestra encuestada declara que la programación sólo constituye una parte menor de su trabajo. Si bien exactamente el mismo porcentaje afirma lo contrario, siendo la programación un elemento central de su actividad, **la mayoría de los programadores/as europeos combinan las tareas de programación (que ya son diversas) con otras responsabilidades**. De hecho, el núcleo de la programación en sí mismo se define por:

“Una habilidad de selección. Todo el trabajo consiste en elegir, seleccionar. Tengo una infinidad de proyectos delante y necesito elegir entre ellos según nuestro calendario, según el calendario de proyectos, según las expectativas de la audiencia, según la demografía, según el ecosistema local... El trabajo de un programador es un trabajo de selección”.

Dicha selección debe realizarse con prudencia:

“Realmente tienes que desarrollar la intuición. ‘¿Este artista puede vender entradas?’ Querría decir: ‘¿puede este artista llenar una sala?’, pero eso es mentira. Tiene que llenar una sala, sí, pero con venta de entradas.”



KleinLaut festival, Switzerland

PROGRAMACIÓN: ENTRE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN

Se pidió a los programadores/as entrevistados que enumeraran sus principales tareas y, de hecho, los resultados demuestran que la programación es una actividad muy transversal, abarca diferentes departamentos y explica por qué una trayectoria mixta se percibe generalmente como una ventaja para una carrera exitosa en programación. Las **tareas administrativas pesan mucho en el día a día de los programadores/as**, quienes mencionan estar a cargo de presupuestos, contratos, negociación, facturas, pero también de gestionar peticiones de espacio, cobro de facturas y la presentación de informes sobre financiaciones o subvenciones. Estas tareas a menudo se llevan a cabo con una **responsabilidad de gerencia en mente**, que incluye la coordinación general del lugar, su cronograma y su lista de turnos, el desarrollo estratégico, las relaciones con instituciones, marcas y asociaciones, el trabajo en red y el contacto con las autoridades locales. Luego entran las actividades de promoción, que implican el desarrollo de audiencias y de clientes, la **supervisión del material promocional** impreso y digital, seguidas de tareas de producción: llamar por teléfono, enviar correos, reunirse con socios, comprobar riders, tratar con ticketeras...

Estas tareas giran en definitiva en torno a lo que es, en esencia, el núcleo del trabajo de programación: explorar, hablar con agentes, observar la escena local, asistir a festivales y espectáculos, estimar la popularidad de los artistas... y aun así, escuchar música. **En espíritu, pero no siempre sobre el papel, ya que de las 136 tareas que se han mencionado sólo 24 pertenecen a este enfoque, con un total de 4 menciones a la escucha musical.** Estas menos menciones podrían indicar una omnipresencia de escuchar música, hasta el punto de que no vale la pena decirlo, pero también podrían ilustrar una omnipresencia de otros deberes que invaden la esencia de la música. Por tanto, como demuestra este repertorio de actividades, ser programador significa ser:



(...) el punto de partida para muchos otros trabajos como producción, promoción, venta de entradas y todas esas partes diferentes. Siempre comienza en mi mesa, porque programo los espectáculos, y luego desde mi mesa pasa a la promoción, y luego, en una etapa posterior, va a la producción, y luego a la venta de entradas, y luego el equipo del bar se ve influenciado por los espectáculos que programo. Así que, si bien no estás en un nivel organizacional, por supuesto tienes mucha influencia sobre lo que sucede en el lugar. Lo que también resulta en que yo sea parte de muchas reuniones: porque soy parte de la reunión de producción, y soy parte de la reunión de promoción, y soy parte de... Así que termina siendo como un montón de, sí, muchas reuniones”.



PIEZA 5

Una comprensión difícil:
El rompecabezas de recursos humanos

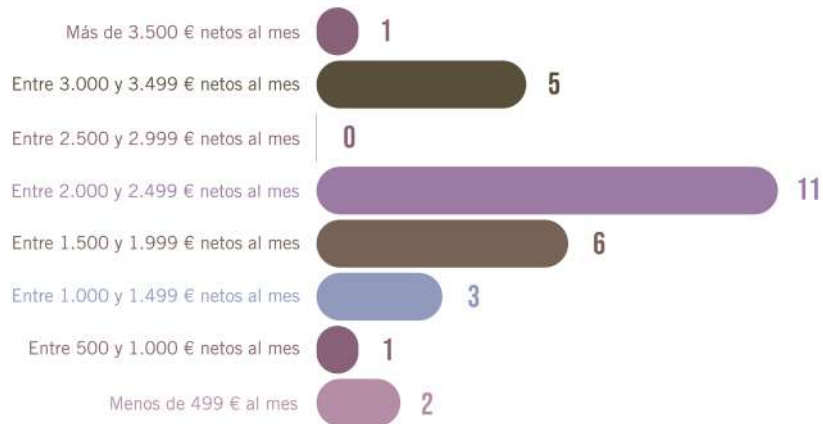


Lo hacen porque aman la música, no porque vayan a ser ricos”.

PIEZA 5

El rompecabezas de recursos humanos: una pieza de difícil comprensión

SUELDO MEDIO



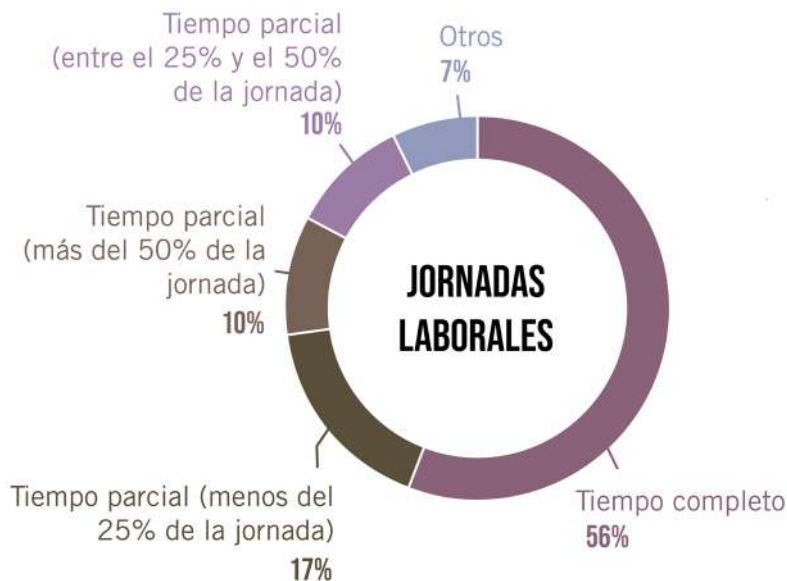
Antes de entrar en detalles sobre el marco laboral bajo en el que operan los programadores/as es importante recordar que los resultados de este estudio provienen de 9 países europeos diferentes, con enfoques diversos de la industria musical pero también de las leyes laborales, las condiciones laborales, índice de coste de vida, etc. Las salas representadas en la muestra entrevistada también denotan una amplia gama en términos de tamaño y equipos, algunas están basadas en el voluntariado y otras tienen contratados hasta 25 trabajadores a tiempo completo. Las siguientes páginas deben entenderse como una descripción general de cómo se estructuran las tareas de programación en Europa, lo que debe interpretarse con cautela.

DISCREPANCIAS EN LOS SALARIOS

Desde el punto de vista de Recursos Humanos, el 77% de los programadores/as están vinculados a su sala mediante un contrato indefinido; el 13% son trabajadores autónomos y el 10% son voluntarios. A aquellos que perciben una remuneración por sus actividades de programación se les pidió que proporcionaran una indicación de su salario neto mensual promedio. Los resultados tienden a mostrar que la **brecha salarial entre quienes programan puede ser bastante alta**, aunque que la mayoría gana entre 1.500 y 2.500 euros netos al mes.

Si bien los salarios más altos pueden atribuirse a los estándares nacionales (pertenecen a los programadores/as que trabajan en los países nórdicos), los ingresos más bajos pueden correlacionarse con una variedad de factores. El primero se basa en el volumen de actividad que realizan los programadores/as, siendo el 37% de ellos trabajadores a tiempo parcial, al menos para la sala que representan en este estudio. Podrían completar este puesto a tiempo parcial con otro puesto de programación en otra sala o festival, dado que un tercio de la muestra entrevistada programa para varias entidades.

Los ingresos más bajos también pueden depender del estatus del programador dentro de su lugar: puede trabajar a tiempo completo o como autónomo, pero también puede ser propietario del lugar, inscribiendo así su funcionamiento de recursos humanos bajo una perspectiva completamente diferente. Este patrón se observa más comúnmente en salas más pequeñas y en ciudades más pequeñas, en aquellas con una mayor proporción de voluntarios, y en las que incluso los propietarios luchan por ganarse la vida con su actividad. Para ellos, unos ingresos superiores a 2.000 euros netos parecen "realmente impresionantes", ya que su realidad económica es completamente diferente, especialmente si se la observa en relación a las horas de trabajo que invierten. Además, dado que muchos programadores/as ocupan una doble posición de programador junto con otras responsabilidades, la naturaleza de esta multifunción también podría explicar las brechas salariales: una posición de liderazgo está asociada a un salario total más alto que un rol de producción o comunicación, por ejemplo.



PIEZA 5

El rompecabezas de recursos humanos: una pieza de difícil comprensión

DISCREPANCIAS ENTRE HORAS DE TRABAJO (IN)FORMALES

Las entrevistas cualitativas revelan un tema especialmente candente en materia de recursos humanos: el tiempo de trabajo dedicado a la programación. Si la pregunta tenía como objetivo recopilar información sobre el tiempo semanal asignado para realizar tareas que no estaban totalmente relacionadas con las tareas de programación, rápidamente avanzó hacia lo que parece ser **un problema más sistémico para los programadores/as: simplemente estimar sus horas de trabajo**, si las están asignado a la programación o a otra cosa.

El estudio establece un mínimo de 3 horas semanales dedicadas a sus tareas de programación, y un máximo de 40 horas, lo que coincide con el reparto entre contratos de trabajo a tiempo completo y a tiempo parcial descrito anteriormente. **Pero las entrevistas arrojan luz lo difícil que es el proceso de estimación, ya que existe una brecha constante entre el número de horas indicadas en su contrato de trabajo y el número de horas que consideran realmente hacer.**

ESTIMACIÓN DE HORAS SEMANALES TRABAJADAS



Según mi contrato trabajo 40 horas a la semana, pero sí, normalmente hay dos, tres y a veces cuatro eventos nocturnos por semana para los cuales también podrías contar 2 horas de cada uno”.

Si bien esta discrepancia entre los horarios de trabajo oficiales y no oficiales puede tener sus ventajas, permitiendo diseñar un buen equilibrio entre los períodos de calma y los de mayor actividad (“Es bueno tener esa flexibilidad, porque va en ambos sentidos”), **enmascara dos cuestiones subterráneas: el trabajo extra que implica programar sin recibir remuneración a cambio y la constante dificultad para evaluar si una actividad realmente cuenta como trabajo o como tiempo libre.** Así,



Hay mucho trabajo extra que no se puede facturar. Necesitas salir y escuchar mucha música para comprender a la audiencia, conocer mucha música y lo que está sucediendo en la industria musical, y eso es algo fuera del servicio. No sé si ese es el caso en toda Europa, pero en nuestra sala tenemos alrededor de 100 voluntarios, por lo que el personal de los conciertos es voluntario, y por esa razón a veces también necesito estar allí. (...) Necesito estar allí fuera de horario con bastante frecuencia y vivo a casi una hora conduciendo, por lo que lleva mucho tiempo”.

Uno de los programadores/as entrevistados menciona que regularmente tiene semanas en las que supera con creces las 40 horas, alcanzando entre 50 y 55 horas por semana. Dichas 55 horas son «horas de mesa, horas de ordenador». Pero más allá de la mesa y el ordenador, él y muchos otros comparten la dificultad de discernir si lo que están haciendo está relacionado con el trabajo, lo que sugiere que una prioridad de recursos humanos podría ser evaluar periódicamente, junto con el encargado de la programación, si los acuerdos de trabajo son adecuados. Pero la cuestión va mucho más allá de las consideraciones del equipo de recursos humanos:



“¿Y qué me dices de asistir a conciertos entre semana? En cierto modo, es parte de mi trabajo, es parcialmente trabajo. Quedarse allí hasta tarde para hablar con las bandas o artistas sobre sus proyectos también es trabajo. Hay mucho trabajo satélite que puede consumir tu tiempo libre: tal vez no hasta 15 horas por semana, pero requiere una carga de trabajo real de tu parte y tu disponibilidad”. (Ver pág. 46)

PIEZA 6

Una agenda basada en las salas:
Dando forma al marco del puzle



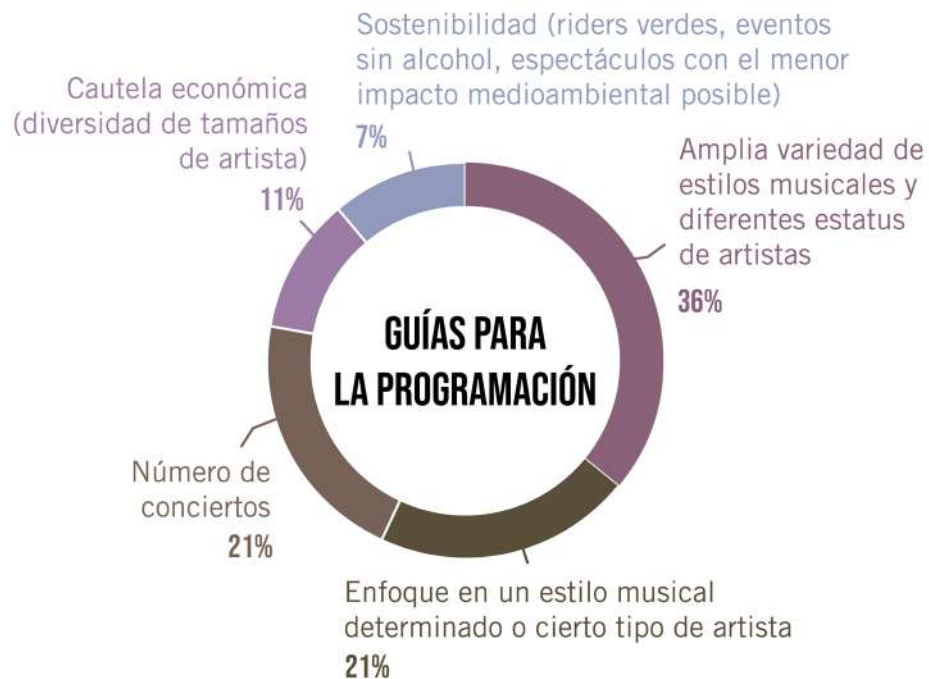
Amo mi trabajo (...) es lo que es, hay ventajas y desventajas y las desventajas siempre tienen que ver con el dinero”.

PIEZA 6

Dando forma al marco del puzle: una agenda basada en las salas

Un rompecabezas implica una combinación de piezas que, una vez colocadas en su sitio, ofrecen una imagen global coherente. Al comenzar un rompecabezas es necesario saber cómo será la imagen final. No es diferente con el rompecabezas musical que los programadores/as arman: normalmente saben cómo será el panorama general una vez que hayan seleccionado y combinado todos sus espectáculos musicales.

Las siguientes páginas buscan abordar el marco potencial o la unidad general que los programadores/as deben representar a través de las piezas que combinan. Por lo tanto, se preguntó a los programadores/as participantes si sus salas estaban implementando una agenda artística particular o si seguían pautas determinadas. Entre los entrevistados, 6 programadores/as dijeron que no tenían una agenda formal o pautas con las que trabajar, lo que sugiere que están en una posición de control total sobre sus prácticas de programación. El resto, por el contrario, afirmó que actúan dentro de un marco, cuyas líneas constitutivas pueden distribuirse de la siguiente manera:



Las directrices que describieron se clasificaron en cinco tipos principales de objetivos para cuya consecución deben trabajar los programadores/as. Si bien algunos programadores/as prestan atención a un solo tipo de restricciones, el trabajo de otros debe reflejar la combinación de hasta 3 de las siguientes categorías.

SER DIVERSO MIENTRAS ESTÁ ENFOCADO: NAVEGANDO LOS GÉNEROS MUSICALES Y LOS ESTATUS DE LOS ARTISTAS

El más recurrente es el requisito de que los programadores/as organicen un programa que muestre una amplia gama de géneros musicales y/o estatus de artistas, lo que significa que se espera que contraten a cabezas de cartel internacionales pero también a artistas locales, emergentes o aficionados ([ver pieza 12 pág. 54](#)).

El segundo patrón, aparentemente opuesto, define el requisito de un enfoque particular, ya sea en un género musical o en un estatus de un artista (programando por ejemplo principalmente música rap, o principalmente artistas emergentes, etc).

Aunque pueda parecer que estas dos categorías se refieren a salas muy distintas y con directrices diferentes, ambas se combinan habitualmente en la agenda que los salas elaboran sobre sus programas: **son numerosas las que exigen a la vez diversidad y enfoque, creando un “color de programación”**. Dicho “color” a menudo se remonta a las raíces musicales históricas de la sala:



Siempre hemos sido un lugar más centrado en la música alternativa, de guitarras. En el pasado siempre hubo muchos conciertos de metal y punk, también de hardcore, y sigue siendo una escena interesante, pero si solo te enfocas en esa escena, es muy difícil diversificar nuestro programa.

Así que intentamos alejarnos un poco de esas cosas, pero luego te das cuenta de que nuestra audiencia principal, que ha estado viniendo al lugar durante los últimos 20 años, se siente decepcionada con el nuevo programa que presentamos. Así que siempre es como tratar de encontrar un equilibrio entre hacer suficientes cosas para mantener a tu audiencia principal y también tratar de diversificarte”.

ESTAR EN LA VANGUARDIA Y ADELANTARSE AL TIEMPO: NAVEGANDO HORARIOS

El número de conciertos que se organizarán a lo largo del año es otra pauta sólida a seguir. De hecho, el número total de conciertos que se celebran durante un año no siempre es representativo del número de conciertos programados por la sala.

De hecho, varios de las salas representadas en el estudio alquilan sus locales a promotores o asociaciones locales que no disponen de un espacio propio.

El porcentaje de alquileres de sala puede variar mucho de una sala a otra, dependiendo de una variedad de factores: estatus legal, fuentes de ingresos, cantidad de colaboraciones con socios locales... Uno de los programadores/as entrevistados proporciona los siguientes detalles de un programa de 12 meses:

- El 50% de los espectáculos celebrados son organizados/producidos por la propia sala;
- El 46% de los espectáculos son coproducidos por la sala y un agente externo;
- El 4% de los espectáculos son alquileres a un agente externo.

En consecuencia, **su grado de implicación e influencia como programador varía según la naturaleza del concierto.** El 50% de los conciertos que organiza su propia sala son de su exclusiva responsabilidad como programador. El 46% de los espectáculos que se coproducen con otro agente suele implicar un proceso más colaborativo, que puede tomar la forma de un comité de programación que reúne a las partes interesadas que giran en torno al evento, en el que el programador de la sala participa activamente.

La responsabilidad del programador es más delicada de enfocar en el 4% restante de los conciertos celebrados. Confiesa que está atento a los espectáculos que se llevarán a cabo en el lugar, en caso de que el artista sea sospechoso o condenado por violencia (especialmente violencia sexista o sexual), a pesar de que para la sala está legalmente prohibido negarse a alquilar su espacio a un productor o promotor por ese motivo.

Recientemente vetó dos espectáculos y confiesa que tras la negativa del lugar siguieron duras negociaciones:



Nos negamos y no salió bien. Honestamente, ha habido algunas respuestas bastante duras a mis correos de agentes o productores que simplemente no lo entienden. No entienden por qué juzgamos a sus artistas, a pesar de que aún no han comparecido ante los tribunales. Ya sabes, ese tipo de discurso. Lo que hacemos en esos casos es invocar que el espacio que alquilamos viene con un equipo humano, y que dentro de ese equipo, hay personas, hombres y mujeres, que utilizarían su derecho a no acudir a su puesto si actuase un artista sospechoso o condenado.

Usarían este derecho, no se presentarían el día del concierto y, por lo tanto, el concierto no podría llevarse a cabo sin ellos. No lo expresamos como una amenaza, pero les advertimos: pueden venir, pero existe la posibilidad de que lleguen a un espacio vacío porque nadie del equipo se haya presentado. Y el equipo tendría todo el derecho de hacerlo: no queremos dar la bienvenida a violadores.

Hay mujeres dentro de nuestro equipo: pueden argumentar que no quieren estar cerca de violadores ni apoyarles. Pero más allá de eso: también nos hemos negado a recibir a músicos que dicen cosas inapropiadas, como comentarios homofóbicos o algo así. El tipo ya había sido condenado por ese asunto, así que...

De todos modos: en el caso del alquiler de sala no interferimos en absoluto con la parte musical o artística. No se nos permite vetar un acto porque nos parezca que es música de mierda. Pero sí intervenimos para que nuestro equipo se sienta seguro en torno a los espectáculos”.



PIEZA 6

Dando forma al marco del puzle: una agenda basada en las salas

Más allá de los distintos grados de influencia que pueden tener los posiblemente diversos marcos organizativos que rodean a un concierto, están las fuertes **limitaciones de calendario**. De hecho, **hay que trabajar con el calendario de la sala**. En los ejemplos anteriores, el 4% de los alquileres son los primeros en ser fijados en el calendario, normalmente con un preaviso de dos años:



En este momento⁷, estoy dando fecha para alquileres en noviembre de 2025⁸. Ya tengo un concierto cerrado, y es bastante mainstream, como suele ser el caso con los alquileres. Así que ya marca el tono para ese semestre: tengo este concierto mainstream y es música rap. Para ese mismo semestre hay otro concierto de rap en marcha, que también alcanza una amplia audiencia. Por tanto, mi objetivo para ese semestre es construir algo en torno a esos dos conciertos: algo que termine siendo diverso y consistente. En otras palabras, inyectar un ritmo”.

7. En el momento de la entrevista, en noviembre de 2023.

8. Esta cita arroja luz sobre otra dificultad del proceso de programación: ¿cómo mantenerse a la vanguardia de la actualidad musical cuando buena parte del programa está completamente cerrada con dos años de antelación?

A esta restricción principal del calendario se suman múltiples pautas a tener en cuenta, **comenzando con el horario del equipo de la sala, que tiene sus propias reglas**. Esta **restricción engloba pautas anuales**, como fines de semana trabajados a organizar de forma rotativa, días libres, festivos nacionales, descansos de verano, vacaciones...

Además de las pautas anuales están las **pautas mensuales** (por ejemplo, eventos que duran más de un día, como por ejemplo festivales, que consumirán gran parte de las horas de trabajo mensuales), así como **pautas semanales** (reglas del código laboral, como un período de descanso entre turnos de trabajo o pausas para el almuerzo, asignar tiempo suficiente para el montaje y la salida, gestionar las diferentes salas cuando sea necesario para que los espectáculos no interfieran entre sí...).

DESTACAR Y ESTAR INTEGRADO: NAVEGAR EL TERRITORIO

Luego vienen los calendarios de los artistas como otra consideración a tener en cuenta: mantenerse alerta sobre los lanzamientos de EP o álbumes, mantenerse al día con las próximas giras, tratar de conseguir cabezas de cartel nacionales e internacionales... Mientras realizan esta vigilancia activa, los encargados de la programación también **tienen en cuenta el calendario del territorio**, haciendo un seguimiento de **lo que se organizará en la misma zona geográfica** para evitar la competencia entre eventos: saber qué festivales se organizarán y cuándo, mantenerse informado sobre los eventos comunitarios organizados por pequeñas asociaciones...

Las dos últimas limitaciones, tanto en lo que respecta a los artistas como al territorio, conllevan una **dificultad adicional para salas con alguna particularidad geográfica**. Varios programadores/as de la muestra entrevistada mencionan que la localización de su sala constituye un patrón restrictivo a tener en cuenta. Las salas que no están ubicadas en las grandes ciudades, o las que están ubicadas cerca de una gran ciudad, sufren una fuerte competencia cuando intentan negociar artistas para actuar en sus espacios. Cuando las agencias elaboran una ruta su objetivo es optimizarla para ahorrar tiempo, dinero o esfuerzo (es decir, actuar cerca de un centro de transporte aéreo o terrestre, actuar junto a una frontera para llegar rápidamente al siguiente país, beneficiarse del alcance que conlleva una ciudad con popularidad...). Como resultado, muchos de las salas se sienten abandonadas cuando se trata de asegurar cabezas de cartel nacionales o internacionales: For the venues located way out of cities or of travelling routes, the struggle to have acts agreeing to come play their revue weights enormously on their booking strategies:



Somos conscientes de que dependemos mucho de lo que nos ofrecen los agentes, (...) porque estamos, diría yo, en la segunda ciudad más grande del país para la música en vivo. La mayoría de los artistas internacionales quieren tocar en sus giras en la capital, y solo si no encuentran sala en la capital terminan con nosotros, así que aquí hay una especie de sistema de cascada. Nos damos cuenta de que a los artistas más grandes que nos gustaría que viniesen a nuestra sala... Bueno, solo funciona si no tienen la oportunidad de tocar en otra ciudad más grande”.

PIEZA 6

Dando forma al marco del puzle: una agenda basada en las salas

Para las salas ubicadas muy lejos de las ciudades o de las rutas de viaje la dificultad de lograr que los artistas acepten ir hasta allí pesa enormemente en sus estrategias de programación:

“ *Estamos alejados de todo. Y la gente se niega rotundamente a venir hasta aquí. La mayor de mis limitaciones, en lo que respecta a la programación, nunca ha sido el dinero o el aspecto artístico.*

Para mí, el problema siempre está relacionado con la geografía. No puedo ni contar las veces que un agente, incluso a escala nacional, ha realizado una gira y tu sala es parte de ella y todo va genial, y una semana después te vuelve a llamar diciendo «lo siento, el agente europeo ha decidido no mantener esta sala en la ruta. No conoce la ciudad, nunca ha oído hablar de ella”. Pero sí conoce esa ciudad más grande a 3 horas de distancia, o conoce esa ciudad que está cerca de la frontera con ese otro país ...

¿Sabes? Así que simplemente cancelan la fecha y tengo que empezar de nuevo con otro artista”.

Más allá de la ubicación, la capacidad financiera del lugar también entra en juego cuando se trata de asegurar un artista más grande:

“ *Sería bueno poder echar de vez en cuando un vistazo a una ronda de ofertas de un artista principal. El proceso es que, cuando quieres un artista, envías tu oferta y luego tienes que esperar, esperar y esperar, a ver si hay otro que esté dispuesto a pagar más, y de ese modo ser más interesante para el artista.*

Pero mientras tanto tienes que dejar todo lo demás en espera, porque de ese artista depende en gran medida cómo vas a construir el resto del programa. A veces eso puede resultar muy frustrante”.

SER CAUTELOSO Y A LA VEZ AUDAZ: NAVEGAR POR LOS PRESUPUESTOS Y LA SOSTENIBILIDAD

Consecuentemente, la cuarta pauta más recurrente es la **precaución económica** que los programadores/as deben tener al barajar sus opciones, y dicha precaución significa que el programa anual debe ser económicamente sostenible para la sala. En ese sentido varios programadores/as explican que, una vez que han marcado todas las limitaciones relacionadas con el calendario, a continuación, comienzan con la selección de sus cabezas de cartel.

El programador que definió su programa con una proporción del 50 % (programados por él) / 46 % (a medias con agentes externos) / 4 % (alquileres a promotores externos) trabaja en una sala que acoge 80 conciertos al año. De esos 80 él es responsable del 50%, por lo que su estrategia de programación gira en torno a 40 conciertos anuales. De estos 40 conciertos, indica que 10 están dedicados a cabezas de cartel, para asegurarse de alcanzar un cierto nivel de ingresos en función de la venta de entradas. Una vez que estos 10 conciertos están asegurados, tendrá la posibilidad de explorar artistas más emergentes, experimentales o de nicho, refiriéndose una vez más a la imagen del rompecabezas:

“ *Ese rompecabezas no se compone de una sola consideración. Obviamente existe el aspecto económico, esa relación que tengo que encontrar entre artistas más grandes y más pequeños. Y para encontrar ese equilibrio, una vez que tengo las piezas del rompecabezas frente a mí, coloco en prioridad las más grandes. Miro el resto después: los artistas emergentes, la diversidad de géneros musicales... Y sólo entonces llego a valorar mis piezas de hip-hop, mis piezas de electro, mis piezas de reggae, las de rock, las de músicas del mundo... Así que al final todos participan en este rompecabezas global”.*



La Flaca, Musicbox in Lisbon, Portugal © Filipa Aurélio

PIEZA 6

Dando forma al marco del puzle: una agenda basada en las salas

La última pauta común para construir la programación de una sala se basa en la **sostenibilidad**: se espera que los programadores/as seleccionen, o negocien, que los conciertos que programen sigan pautas ambientales y/o sociales. Los ejemplos mencionados a lo largo del proceso de recogida de datos abarcan la atención prestada a artistas que están comenzando o desean implementar patrones sostenibles (favorecer el transporte terrestre y/o público, prohibir el alcohol en los vestuarios, catering vegetariano o vegano, etc.). Uno de los programadores/as con más experiencia de la muestra da fe de los cambios que ha presenciado con el paso del tiempo:



Tiene que ver con las nuevas generaciones. Por ejemplo, no les gusta viajar en un bus de gira. Lo perciben como de la vieja escuela, como un símbolo de las engréidas viejas estrellas de rock. Prefieren viajar en tren, o tal vez en minivan. Son mucho más auto-disciplinados.

A veces pienso en las cláusulas que recibía hace 15 años y no tienen ningún sentido. Bueno, todavía hay veces que los artistas piden cosas exageradas, pero ahora nos negamos. Explicamos que en nuestra sala no compramos ese tipo de productos de mierda. A veces les proporcionamos la mitad del alcohol que solicitan: un grupo de 3 personas, pidiendo 3 botellas de licores fuertes y un par de cervezas ... Y yo pienso: sabéis que este es vuestro espacio de trabajo, ¿verdad? Y reducimos el consumo de alcohol”.

TRABAJANDO COMO UN LOBO SOLITARIO... EN UNA REBAÑO

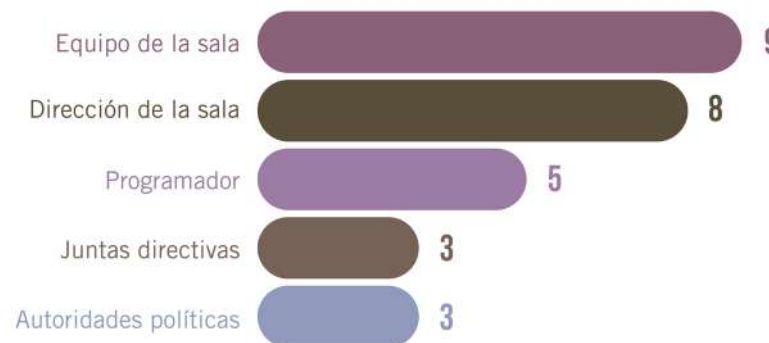
Las pautas descritas anteriormente generalmente se construyen a partir de un trabajo colectivo: es el equipo del lugar el que trabaja en conjunto sobre estos criterios generales que deben ser tomados en consideración por todo el equipo, no solo por los programadores/as. La dirección de la sala es el segundo en la toma de decisiones en lo que respecta a la agenda de la sala, principalmente mano a mano con el programador: “somos yo y el CEO, pero reflexionamos con marketing y producción para escuchar su opinión”. En cuanto al consejo de administración, tres programadores/as mencionan a las autoridades políticas en relación a las directrices generales, generalmente justificadas por la financiación pública que reciben: luego deben «entregar informes».

Dos programadores/as mencionaron que eran los únicos responsables de la definición de pautas, coincidiendo con los casos en que el programador también es el propietario de la sala.

Estas directrices aquí descritas permiten aportar más perspectiva al papel de los programadores/as: alejan la imagen de un corredor en solitario que impone su propia visión tanto sobre las salas como sobre sus audiencias y permite representarlos como fuertemente dependientes de una multitud de factores que están fuera de su alcance o esfera de influencia.

Aunque las directrices no los privan de su función de comisarios, sí resaltan el hecho de que su comisariado cursa dentro de los límites de un marco, y que este marco generalmente se aborda de manera colectiva.

DEFINICIÓN DE PAUTAS



PIEZA 7

Agenda social y sectorial:
Definiendo los colores del rompecabezas



Tengo que lidiar con un entorno que está completamente obsesionado con más grande, mejor y con más éxito”.

Si bien el capítulo anterior describe pautas basadas en las particularidades de cada sala que dan forma a las actividades de los programadores/as, las escalas micro y mesosociológicas que han sido descritas deben entenderse como parte de un panorama más amplio, perteneciente más bien a “metadirectrices” que también forman parte de las elecciones de los programadores/as. El tema fue abordado a través de entrevistas cualitativas y no ha sido señalado marcadamente por los participantes como un componente central o invasivo de sus procesos de trabajo diarios. Aun así, de las entrevistas surgieron cuatro meta-temas candentes.

LA PRESIÓN INTERNACIONAL: LAS AGENCIAS

La primera preocupación reside en la **presión que las agencias internacionales ejercen sobre las salas** pequeñas o medianas. El asunto surgió durante la conversación sobre las desventajas o dificultades que encuentran los programadores/as en su trabajo. Las agencias son señaladas, primero, por la forma en la que distorsionan el recorrido habitual y más tradicional de desarrollo artístico que los músicos deben recorrer antes de alcanzar un cierto nivel de fama o estructuración:

“ (...) las agencias de programación internacionales tienen un fuerte control en el mercado local, y notamos que incluso bandas más pequeñas están siendo elegidas muy rápidamente por promotores internacionales o por sucursales locales de agencias internacionales. Y te das cuenta de que en nuestro país el mercado se está dividiendo mucho: tenemos a Live Nation por un lado y otras dos o tres agencias principales por otro, y te das cuenta de que hay mucha competencia entre ellas. Y una agencia nos ofrece muchas actuaciones, y luego aparece alguien de otra agencia, y luego de otra agencia... Y sientes que están peleando entre ellos. Están luchando por la aprobación de los agentes internacionales que están por encima de ellos.

Y es interesante porque hay una especie de profesionalización en la escena. Pero sí creo que a veces va demasiado rápido, y para las bandas nacionales también. Especialmente las bandas nacionales jóvenes; un agente de contratación las selecciona muy rápidamente, pero a veces simplemente hay que darles la oportunidad de crecer, de encontrar sus propios conciertos y tratar de encontrar su propia escena y esas cosas. Y eso ya no sucede con tanta frecuencia”.

Es probable que este impacto sobre las propias bandas interfiera en el trabajo de programación posterior, ya que podría eclipsar la escena independiente con el paso del tiempo. Además, estas agencias internacionales también contribuyen al aumento general de costes en el sector y a la uniformización de los escenarios musicales. Tal y como señala otro programador:

“ Quizás la parte más difícil del trabajo sea el proceso más técnico de programación. (...) Estamos más o menos en el mismo mercado, y los precios para los artistas, para los cabezas de cartel, han aumentado mucho (...). Se está cambiando hacia lo más grande, cada vez más grande, y lo más pequeño está sufriendo al respecto debido al proceso de subir la oferta. Así que el esfuerzo es más difícil para aquellos que no son dueños de sus artistas, o quienes se encargan del management Y la contratación. En nuestro país hay como 3 grandes compañías, que hacen el management y también se encargan de montar las giras del artista, y tienen sus propios festivales. Entonces eso significa que es más difícil conseguir algunos de los artistas que te gustaría traer, porque en los contratos tienen esta cláusula de exclusividad. Eso es algo contra lo que hemos estado trabajando (...), también porque los grandes festivales se están volviendo cada vez más parecidos, tienes lo mismo todo el verano”.



LA PRESIÓN NACIONAL: COSTES, FINANCIACIÓN Y MOVILIDAD ARTÍSTICA

Esta pugna internacional se ve duplicada por problemas o regulaciones nacionales, algunos de las cuales también influyen en el aspecto económico. Los ejemplos recopilados durante la investigación incluyen el aumento de los costes técnicos, los costes de los autónomos, los costes de energía y los costes de nóminas (ver el informe “The Survey” de Live DMA), que parecen tener un gran impacto en los locales de música europeos. Incluso aquellos que perciben alguna subvención (ver capítulo 12) no se salvan y se ven obligados a alterar sus estrategias de programación para mantenerse al día con los costes, en detrimento de los artistas y especialmente de los aspirantes, que representan una mayor proporción de riesgo financiero:

“Estamos subsidiados por el gobierno, pero nuestros subsidios no actualizan sus índices. Así que ahora estamos ante una gran brecha entre nuestros costos y lo que recibimos del gobierno, incluso sumado los ingresos que tenemos por la venta de entradas y esas cosas, porque planificamos los precios de nuestras entradas y nuestros costos con un año, o un año y medio de antelación. Por eso es muy difícil mantenerse al día con esta inflación y los costes crecientes. Y el resultado de estas dificultades financieras es que tuvimos que renunciar a algunos proyectos interesantes”.

Además, los programadores/as son conscientes de que sus normativas nacionales no siempre se alinean bien con las de los países vecinos, y podrían traer problemas adicionales al intentar programar a nivel internacional:

“Creo que una desventaja son las diferentes regulaciones de los diferentes países. En el mío, por ejemplo, tenemos un IVA realmente alto en comparación con los países vecinos, donde por ejemplo el IVA para las entradas es del 0%. Nosotros tenemos el 20%. Entonces es bastante difícil de organizar algo porque la competencia es muy alta. Es difícil (...), estas regulaciones hacen que nuestro trabajo sea cada vez más difícil”.



LA PRESIÓN SECTORIAL: PRIORIDADES EN EL ESCENARIO Y FUERA DEL ESCENARIO

Otra pauta, que podría estar relacionada con las particularidades de cada sala pero que parece atender más a una cuestión sistémica, es el foco en la representación de género en el escenario (ver capítulo 12). El tema surgió espontáneamente en casi todas las entrevistas: ya sea cuando se invitó a los programadores/as a describir sus propios valores o los sistemas de creencias que les gustaría alinear con la forma en la que intentan programar, o porque en su sala o país se implementan políticas específicas. El foco sobre este aspecto puede resultar de una iniciativa personal o de una obligación:

“Desde hace unos años he comenzado a ser más consciente del equilibrio entre la cantidad de artistas de cada género en los programas. Y todavía estoy descubriendo cómo implementar esto en la práctica en mi forma de trabajar, pero recopilo información sobre eso, es súper simple. Reviso nuestro calendario y cuento los artistas y calculo el porcentaje y lo comparo con las otras salas de mi país. Y puedo decir que lo estamos haciendo mejor que la mayoría de las salas”.

Esta consideración personal es ampliamente compartida entre la muestra de programadores/as entrevistados, y atiende más a los metacambios que rodean a las prácticas de programación que a los de nivel micro. Un último patrón a nivel macro al que los programadores/as entrevistados han hecho referencia con frecuencia tiene que ver con los hábitos de la audiencia ([consulte el 5º número de Cultural Tracker](#)), que parecen haber cambiado desde que ocurrió la pandemia: la gente parece tender a esperar antes de comprar sus entradas y optar por eventos más grandes en lugar de eventos basados en la comunidad.

“Tengo la sensación de que en mi país la gente todavía compra entradas, pero para espectáculos más grandes y nombres más grandes. Nuestro alcance es apuntar más hacia los artistas más jóvenes y centrarnos más en el descubrimiento. Y eso hace que sea difícil convencer a la gente de que se acerque a escuchar a artistas nuevos e interesantes que realmente nos entusiasman”.

PIEZA 7

Definiendo los colores del rompecabezas: agenda social y sectorial

Las páginas anteriores resaltan la imagen escondida entre las piezas dispersas del rompecabezas. Estas pautas a nivel micro, meso y macro social se entrelazan dotando al rompecabezas de un marco, pero también dan forma y color a las piezas, lo que permite a los programadores/as comenzar a combinarlas. **La habilidad principal de los programadores/as reside por tanto en su capacidad para crear una imagen general coherente y sostenible, en la que se “programa artísticamente” y se “programa con atención a lo económico”, entre todas las demás limitaciones descritas que entran en juego.**

Una vez más, estas directrices arrojan perspectiva sobre el papel del programador dentro de su sala, pero también dentro de su país y del sector musical transnacional: cada nivel implica su propia parte de limitaciones. La combinación de pautas también arroja luz indirectamente sobre las habilidades y capacidades que requiere el puesto de programación: un conocimiento profundo de su territorio, desde la escala local hasta la internacional; una aguda atención a las preocupaciones sociales; serias habilidades de organización y una clara capacidad de negociación.



Cigarra at Musicbox in Lisbon, Portugal © Filipa Aurélio



© Laura Stanley

PIEZA 8

Encontrar las piezas correctas:
dentro del rompecabezas



Creo que es bueno que tengas varias personas para programación, quizá porque llevo seis años como programador, y supongo que parte de la programación refleja mis gustos y mi idea de lo que es buena música, así que creo que sólo puede ser una buena idea que haya más personas para compartir el rol de programador, porque cada uno tiene un gusto musical diferente”.

PIEZA 8

Dentro del rompecabezas: encontrar las piezas correctas

Ahora que la imagen general que representará el rompecabezas está definida, que el marco está delimitado y que las piezas están ordenadas por formas y colores, el trabajo puede pasar al siguiente paso: encontrar la pieza correcta y colocarla en el lugar adecuado. Para ello preguntamos a los programadores/as si trabajan colectivamente a la hora de realizar el proceso de selección, más allá de la agenda general de la sala, en la que generalmente se trabaja en equipo.

Las respuestas retratan el proceso de programación como una experiencia bastante solitaria, con un 20% de la muestra indicando trabajar “totalmente por su cuenta” y un 57% “principalmente por su cuenta”, pero reconociendo “la participación ocasional de otras personas”. Profundizando en la investigación, parece que algunos programadores/as incluso se quejan de una **sensación de aislamiento que puede verse intensificada por una sensación de presión**:



Como programador, eres la cima... Sí, no la cima de la jerarquía, pero todos te miran para saber qué artistas vas a traer. Lo cual es gracioso porque a veces ni siquiera tienes control sobre qué artistas van a venir. (...) Pero se siente un poco como si te culparan porque tal artista no esté tocando en tu sala, pero no hay nada que puedas hacer. (...) Conozco a un agente con el que trabajé. A menudo pedía dos o tres ofertas de diferentes salas, y luego los agentes europeos podían elegir en qué sala querían tocar. Así que al final pueden elegir entre tres ofertas iguales y luego ya solo depende de la ubicación”.

Yendo más allá en la investigación, el primer punto fue identificar los patrones de programación colaborativa a los que se refiere el 23% restante de la muestra entrevistada, combinados con el apoyo “ocasional” que a veces reciben. El tema se abordó primero de forma cuantitativa, con el objetivo de aislar la naturaleza del apoyo recibido por algunos programadores/as.

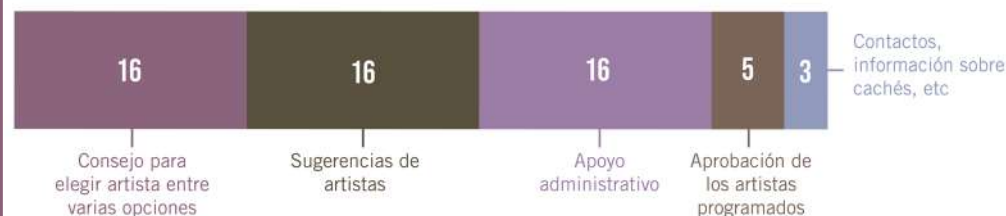
La principal fuente de apoyo viene en forma de asesoramiento sobre las opciones disponibles (es decir, ayudar a los programadores/as a decidir entre artistas similares), sugerencias de artistas y apoyo administrativo. Al margen, los programadores/as pueden buscar la aprobación de su programa una vez que ya hayan realizado el proceso de selección, o delegar la recopilación de detalles como contactos, información sobre tarifas o cláusulas de hospitalidad en otras personas.

Totalmente tú solo/a

20%



NATURALEZA DE LA AYUDA RECIBIDA POR GENTE EXTERNA



PIEZA 8

Dentro del rompecabezas: encontrar las piezas correctas

LOS MIEMBROS (NO)OFICIALES DE LA REBAÑO: COLEGAS Y MIEMBROS DEL PÚBLICO

Dicha ayuda proviene de diversas fuentes.

Los programadores/as que trabajan colectivamente están rodeados en su mayoría de colegas de sus propias salas, mientras que el apoyo de otros programadores/as que trabajan para otras salas proporcionan el 20% de la ayuda externa. Los sistemas de programación colaborativos también pueden involucrar a miembros de la audiencia, una junta o comité de programación (operativo en 5 salas participantes), representantes electos o instituciones educativas. Tanto el enfoque cuantitativo como el cualitativo permitieron a los programadores/as agregar detalles sobre la naturaleza de la ayuda recibida o de quién proviene, pero en un primer momento no se mencionó.

Sin embargo, las entrevistas cualitativas permitieron recopilar más datos sobre cómo funcionan los sistemas colaborativos. **Al parecer, además de los comités o juntas de programación oficiales existentes, numerosos programadores/as también recopilan consejos o inspiración de contextos más informales.** A modo de ejemplo, un programador/a explica:



Tengo un grupo de Facebook con la gente del metal, fans del metal. Se trata principalmente de trabajadores voluntarios de la sala. Entonces les escribo “Tengo estos artistas, estoy iniciando la programación para la próxima temporada, ¿tienes alguna sugerencia?”. Debería estar atento a eso, y así es como lo hago. Y luego, con la gente de jazz, tengo una especie de reunión cada dos meses para discutir el programa de jazz.

Estamos tratando de hacer un poco de lo mismo con la música folk, tenemos una especie de comunidad de audiencia interesada en el folk que viene y sugiere cosas. Pero es un poco más aleatorio que el jazz y el metal, por lo que depende del género”.



CATEGORÍAS DE GENTE EXTERNA SOLICITADA



El mismo patrón se puede establecer con los miembros de la audiencia, a través de una consulta oficial, como “una encuesta preguntando ‘¿qué género te gusta? ¿Tiene algún consejo? ¿Cuál es tu edad? ¿De dónde eres? ¿Por qué visitas nuestra sala?’”, sino también a través de contextos más informales:



Sí conozco gente que encaja en el arquetipo de fan del artista X o Y. Y sí, claro que les pregunto: ‘¿Qué piensas de esto? Y este artista, ¿le comprarías una entrada? O: ¿te parecen interesantes o no?’. Y eso también se aplica a los asistentes.

¡A veces no es blanco y negro, es gris! Los visitantes a veces también son amigos o conocidos y, obviamente, hablan de música entre ellos, por lo que hay mucho intercambio de información ahí”.

Los miembros de la audiencia utilizan varios modos de contacto para que los programadores/as escuchen sus voces: algunos vienen y charlan con el programador/a la noche del concierto, algunos envían un correo electrónico solicitando que una banda actúe en la sala, pero otros también dan pistas sin darse cuenta. Varios programadores/as explican revisan los comentarios en las redes sociales, ya sean sobre la sala en sí o sobre un artista que están considerando programar, pero también en las interacciones personales entre los miembros del público que compartirían recomendaciones y recuerdos sobre el evento, o la sección de comentarios de una publicación que anuncia un concierto, por ejemplo.

PIEZA 8

Dentro del rompecabezas: encontrar las piezas correctas

LOS MIEMBROS (NO)OFICIALES DEL REBAÑO: COLEGAS DE PROFESIÓN, CIFRAS E INTERMEDIARIOS

Lo mismo ocurre con las redes o recursos profesionales utilizados por los programadores/as. **Además de los podcasts, newsletters o rosters a los que puede recurrir el programador/a, surge cierta cooperación informal a escalas más pequeñas.**

Las alianzas informales de programadores/as se crean al margen, reuniendo salas del mismo ámbito geográfico o que se orientan hacia el mismo tipo de géneros musicales, para recoger actualizaciones generales del sector, para romper la sensación de aislamiento, pero también para poner en común sus recursos o peso en la ruta de una gira, especialmente los lugares más pequeños que se unen para asegurar que la gira pueda llegar al área remota en la que se encuentran. Incluso cuando se trata de procesos automatizados, hay espacio para que se desarrollen contactos informales. De hecho, 27 de cada 30 programadores/as utilizan YouTube y Spotify, ya sea para visualizar un artista y evaluar su pertinencia dentro del rompecabezas o para componer una lista de reproducción dedicada a la sala que escuchará para realizar sus elecciones.

Soundcloud es también una herramienta frecuentemente utilizada por el 60% de la muestra, sin embargo otras plataformas como Deezer, Quobuz, Apple Music, Amazon Music Unlimited, Tidal o Napster encuentran poco o ningún eco entre la muestra interrogada, en comparación con Facebook, Instagram, Bandcamp, Resident Advisor o Viberate. Los programadores/as utilizan estas plataformas para “descubrir nuevos artistas”, “hacer un seguimiento de los artistas previamente programados” y para “analizar las reproducciones/seguidores”. Cuando usan las plataformas (un programador/a dijo que no usa ninguna de ellas “¡Ese estúpido Facebook!”), lo hacen con precaución, tratando de asegurarse de que las bandas que son grandes en las plataformas (es decir, TikTok o Instagram) en realidad pueden transformar su popularidad en línea en entradas vendidas.

“Por supuesto verificamos los números, porque las agencias siempre presionan con los números. Dicen «este artista tiene muchas reproducciones», así que verificamos las reproducciones y también los seguidores en las redes sociales, y tratamos de averiguar cuántas personas que conoces están siguiendo a estos artistas. (...) Controlamos mucho la venta de entradas de anteriores eventos, es una de las primeras preguntas que hacemos cuando nos ofrecen un artista”.

Entre las solicitudes directas que reciben los programadores/as, emerge la misma combinación de fuentes formales e informales. Muchas solicitudes provienen de agentes o artistas (jóvenes):



Normalmente cuando un artista me envía un correo electrónico directamente en el 99 % de los casos eso significa que todavía no tiene un equipo lo suficientemente grande, no ha vendido suficientes entradas todavía. Normalmente la respuesta es “gracias por tu correo electrónico, pero no veo posibilidades. Buena suerte con

Es posible que las propuestas recibidas directamente representen la gran mayoría de la programación: “Debido a mi posición, recibo muchas ofertas. Tal vez sea un 80 o 90 % lo que me ofrecen, y un 20 % de casos en que soy activo, tratando de conseguir una banda yo mismo”. Pero más allá de los espectadores, los artistas o sus equipos, la inspiración también se encuentra en el entorno personal de los programadores/as, que un programador/a calificó de “la influencia de hoy en día”. Puede combinar gustos y preferencias personales, pero también de amigos o familiares:



Hablo mucho con, no sé... Mi vecina, por ejemplo. O mi familia. De hecho, hay infinidad de fuentes: asociaciones, amigos que aconsejan escuchar algunas cosas...”



PRINCIPALES FUENTES DE INSPIRACIÓN



PROGRAMADORES/AS EN LOS QUE INFLUYE CADA FUENTE



Para concluir, se pidió a los programadores/as que ordenasen las fuentes de inspiración descritas de acuerdo a su influencia. A las ya identificadas se suma la asistencia a conciertos y festivales de showcase: 28 de los 30 programadores/as participantes mencionaron haber asistido a dichos eventos en los últimos 5 años⁹. Pero más allá de estos eventos profesionales, algunos programadores/as indican asistir a conciertos o festivales como parte de su trabajo, además de los que programa su sala, normalmente mensualmente (23/30) o semestralmente (5/30). Pero, de nuevo, esta predisposición a asistir a conciertos (que tiene origen en el gusto por la música de muchos programadores/as, como se explica en el segundo capítulo) refleja una asistencia informal, puesto que los programadores/as asisten a conciertos o festivales fuera de su trabajo¹¹.

Cuando se observan sin jerarquizar, las fuentes de inspiración descritas reflejan una combinación de la mayoría de las fuentes.

Una vez más, el trabajo del programador/a tiene que ver con mezclar y combinar: combinan inspiraciones recopiladas de varios contextos de la misma manera que combinan los criterios: basados en la sala, basados en el sector y basadas en redes sociales. Sin embargo, el rompecabezas que se espera que compongan no está hecho de un número determinado de piezas: tienen que elegir, entre miles de piezas potenciales, aquellas cuya forma y color se alinearán perfectamente con el marco y representen una imagen coherente.

9. El marco temporal fue voluntariamente amplio para tener en cuenta la pandemia.

10. La lista completa de festivales showcase que mencionó la muestra de programadores/as entrevistados está disponible en el capítulo 12.

11. Un programador/a dijo que no asiste a muchos conciertos o festivales, ni personal ni profesionalmente, tal vez una vez al año.



PIEZA 9

Evaluando la habilidad de encajar:
contemplando el rompecabezas



Creo que tienes que trabajar desde el corazón, por eso tienes que creer en lo que estás haciendo. Si no crees en lo que estás programando creo que estás creando una distancia entre la programación y la audiencia”.

LAS RECOMPENSAS DE PROGRAMAR: COMPARTIR EL DISFRUTE Y LA INCLUSIÓN

Ahora que el rompecabezas musical está completo, con todas las piezas encajadas y la imagen general para que el público la contemple, llega el momento de que los programadores/as reflexionen sobre los altibajos del proceso de selección que acaban de terminar. **Explorar las alegrías, preocupaciones y tristezas de los programadores/as implica alejarse un paso de los marcos oficiales y profundizar en sus esferas más personales. De hecho, lo que identifican como ventajas o recompensas de su actividad siempre llevan la marca de sus propios gustos, valores o emociones.** El más recurrente tiene que ver con la **satisfacción del público**: verlos divertirse, bailar toda la noche con la música que han programado o disfrutar del concierto suena como la máxima recompensa:

“Creo que lo que me hace feliz son los clientes satisfechos. Siempre se trata de ellos, sobre todo y especialmente si organizas esos eventos para ti mismo, por el lado emocional, no por el lado del dinero. Por supuesto, hay cosas que tienes que programar y que no quieres hacer... Pero, por otro lado, tienes cosas que realmente importan y que son realmente divertidas. Creo que siempre traen alegría a tu vida”.

Aunque un espectáculo con la sala llena significa mayores posibilidades de estabilidad financiera y subraya la cuidadosa selección por parte del programador de un artista adecuado para el público del lugar, una sala medio llena también se percibe como un éxito si la retroalimentación del público es positiva: puede desencadenar futuras visitas a la sala o incluso fidelizar al cliente. **Otra ventaja clave reside en diversificar la audiencia**, cuando un concierto se dirige exitosamente a una sección de público que generalmente no frecuenta mucho esa sala. Por lo tanto, algunos programadores/as se enorgullecen de “financiar conciertos de rock para familias”, por ejemplo, mientras que otros encuentran su principal interés en **proyectos colaborativos o de orientación social**:

“Sí, pusimos en marcha una nueva forma de trabajar con jóvenes. Muchas salas tienen dificultades para atraer a la audiencia joven y nosotros hicimos una colaboración con la escuela secundaria local para que un pequeño grupo de estudiantes me ayudara a programar algunos artistas, y tener estos conciertos mensuales, así que están programando, y ellos promocionan los conciertos y son como embajadores”.

Otro motivo frecuente de alegría proviene de los compañeros con los que trabajan los programadores/as, con los que pueden tener mucho en común y que, por tanto, se describe como muy reconfortante:

“La ventaja de trabajar en el negocio de la música es, obviamente, que te ganas la vida con algo que te apasiona y tienes algo en común con todas las personas con las que trabajas. Porque a todos los que trabajan en la industria musical les apasiona la música, por lo que conoces a mucha gente con ideas afines, lo cual es muy interesante.”

“Sí, es un trabajo humilde en cierto sentido. Es muy noble, un artista hace algo potencialmente muy valioso para la gente, y tú llegas a ser una pequeña parte entre el arte y, bueno, la audiencia. Llevas el arte a la audiencia, por así decirlo. Y para mí eso tiene mucho valor, mucha satisfacción”.

Sin ser colegas de profesión per se, los entrevistados/as también **disfrutan trabajando con artistas**. Esta satisfacción aumenta en dos ocasiones: cuando el programador/a puede contratar un artista que le gusta personalmente («proporcio un escenario a artistas geniales a los que apoyo»), pero también, si no principalmente, cuando dichos artistas crecen en su escena, llegando a salas más grandes y afianzando sus carreras, una carrera en la que los programadores/as han “jugado un pequeño papel”. También funciona al revés: cuando los programadores/as acogen un artista que no les entusiasmaba especialmente, pero que aprenden a apreciar:

“[Contribuye] a desarrollar tu gusto personal y, te guste lo que te guste, necesitas escuchar un amplio espectro de géneros y música. Así que esto me parece muy interesante”.



PIEZA 9

Contemplando el rompecabezas: evaluando la habilidad de encajar

LAS DIFICULTADES DE LA PROGRAMACIÓN: TIEMPO, DINERO Y PAPELEO

Por otro lado, las principales dificultades que han surgido a lo largo del proceso de investigación a menudo reflejan un desequilibrio entre las aspiraciones personales y las realidades del sector musical.

Si bien algunos programadores/as celebran la libertad que se les otorga en sus estrategias de programación (“Lo que más me gusta del trabajo es quizás la libertad. Es un rompecabezas abierto”), la mayoría de las veces la dureza del trabajo reside en una desconexión cada vez mayor entre sus tareas diarias de programación y las razones por las que han elegido ese puesto: su gusto por la música. A modo de ejemplo, los programadores/as mencionan las múltiples fuentes e inspiración a las que acuden o a las que están expuestos, algunas de las cuales les entusiasman profundamente, sólo para dejarlas de lado debido a **procesos de selección más pesados**:

“También puede deberse a factores económicos (“las desventajas siempre tienen que ver con el dinero”) o a tareas de negociación demasiado pesadas:

También puede **deberse a factores económicos** (“las desventajas siempre tienen que ver con el dinero”) o a tareas de negociación demasiado pesadas:

“Se vuelve muy aburrido durante la fase de negociación. Cuando llegas a las cifras, el aspecto monetario, el aspecto artístico se desvanece y a veces se vuelve desagradable, porque tienes muchas ganas de que este artista vaya a tu sala, pero las condiciones económicas te lo impiden. Lo consideraría una desventaja del puesto”.

Dado que el trabajo requiere mucho tiempo, aún más cuando se realiza en el marco de un puesto de trabajo confuso en el que los programadores/as también están a cargo del marketing, la coordinación o la gestión, como se describe en el cuarto capítulo, **los programadores/as no siempre tienen tiempo para escuchar música**, o incluso al artista que contratan. Si algunos de ellos están dispuestos a aceptar esa situación (generalmente cuando sus propios gustos musicales no se alinean con las pautas de la sala o cuando su proceso de selección no requiere que evalúen la calidad de un artista), muchos lamentan que los mantengan alejados de escuchar música:



Y trato de escuchar, pero cuando la cosa se pone estresante, simplemente, sí, lo pongo en una carpeta que dice «pendiente de ser escuchado». Y luego, a veces logro hacerlo y otras no. Es realmente difícil encontrar el tiempo, escuchar a todos y darles a todos una oportunidad justa, sí”.



PIEZA 9

Contemplando el rompecabezas: evaluando la habilidad de encajar

RESTABLECER EL EQUILIBRIO: LA NECESIDAD DE HABILIDADES Y COLABORACIONES

Allí donde suceda, esta falta de conexión entre música y programación puede ser bastante dolorosa, más aún cuando las dificultades se complican por la versatilidad inherente a muchos trabajos relacionados con la música. Como se describió anteriormente, además de ser un trabajo multifacético, la programación a menudo conlleva una variedad de otras tareas o responsabilidades que cumplir. En conjunto, esta situación puede generar una sensación de inseguridad en el trabajo.



Switzerland

De hecho, dos tercios de la muestra entrevistada participante confiesan que probablemente o definitivamente se beneficiarían de una formación adicional en torno a determinadas responsabilidades que les incumben.

Cuando se les preguntó más sobre sus aspiraciones de capacitación, los programadores/as que reconocieron que la formación podría beneficiarles indicaron asuntos administrativos (44%), aprender a lidiar con cuestiones de recursos humanos, presupuestar adecuadamente, redactar contratos, o conocimientos sobre salarios justos tanto para trabajadores como para artistas.

A continuación, se señala la necesidad de un análisis de datos más preciso (16%), con el vano deseo de una herramienta que ayudase al programador/a prever que un número determinado de escuchas dará como resultado un número determinado de entradas vendidas. A continuación, se sitúa la demanda de colaboraciones más extensas o regulares con otros programadores/as (12%), de un conocimiento más profundo sobre desarrollo de audiencias (13%) o sobre el entorno musical (9%). Este último se refiere a las “habilidades blandas”, en lo que a gestión o coordinación de equipos se refiere.



PIEZA 9

Contemplando el rompecabezas: evaluando la habilidad de encajar

Las habilidades, el conocimiento o las herramientas adquiridas podrían ayudar a navegar lo que uno de los programadores/as describe como una “industria pirata”.

Aunque muchos programadores/as subrayaron que trabajaban con colegas con mentalidad afín, que compartían el mismo núcleo de valores, también señalaron el predominio y la intensificación de las pautas económicas que eclipsan de vez en cuando sus aspiraciones artísticas. En ese contexto, la fase de negociación puede ser delicada de manejar, especialmente en lo que respecta a los artistas internacionales.

Un menor conocimiento de ciertas regulaciones puede resultar en la pérdida de una oferta, algunas agencias de giras más grandes y con más conocimientos pueden quedarse con más dinero o mover algunos hilos que dejarían desarmados a los encargados de programación de una sala. Estas personas “son conocidas como piratas” porque aprovechan el hecho de que los agentes de programación no siempre están bien versados en negociar o presupuestar, lo que genera una mayor dificultad para evaluar si un trato es justo o no. Más allá de estas “batallas piratas”, el sector musical en general también está llamado unánimemente a tomar un respiro:



Sería de gran ayuda si la presión fuera un poco menor, si todos estuvieran un 10% más tranquilos, más relajados. Pero creo que eso tampoco es algo en lo que puedas influir”.

Esta pieza del rompecabezas pone de relieve un tema recurrente que surgió en los últimos debates sobre prácticas de programación (ver aquí): la relación entre las directrices impuestas por las salas, las directrices impuestas por el sector (en el sentido de estos “acuerdos piratas”), las directrices impuestas por la sociedad, a veces representada como una “línea editorial”, y por último, y siempre menos importante, las directrices artísticas, a las que el papel del programador/a también debe dar cabida, aunque a algunos participantes les resulte cada vez más difícil y perjudicial para ellos mismos, así como al sector.



Dry Cleaning at EKKO in Utrecht, Netherlands © Anne-Marie van Rijn

PIEZA 10

Solapamiento personal y profesional:
los peligros del puzle



Intento representar la identidad de la sala. Pero además tengo un poco de mí en ello. O trato de creer que tengo un poco de mí en ello”.

PIEZA 10 Los peligros del puzle: solapamiento personal y profesional

ME GUSTA, TOCO MÚSICA... ¿LUEGO PROGRAMO?

La conexión entre los caminos personales y profesionales de los programadores/as se ha mostrado su interrelación desde los primeros capítulos de este rompecabezas: el desarrollo de un interés por la música que surge a una edad temprana, la forma en que la formación educativa o profesional tiende a configurarse para cubrir los requisitos de la industria, la forma en que los departamentos de recursos humanos de las salas deben reevaluar la cantidad de horas de trabajo de forma regular, la posible distancia dolorosa con la música que la superposición de criterios externos puede arrojar... La repetición de estos temas hizo que valiera la pena investigar más. Algunos programadores/as tienden a mantener claramente diferenciados sus intereses musicales personales de los artistas que contratan:



I try to turn off entirely my personal preferences, also because the music I like personally are usually artists who operate very far away, and have less than a thousand streams on Spotify. If I would program them, it would be super expensive to get them here and we would sell 10 tickets probably. So I'm not the best reference for that."

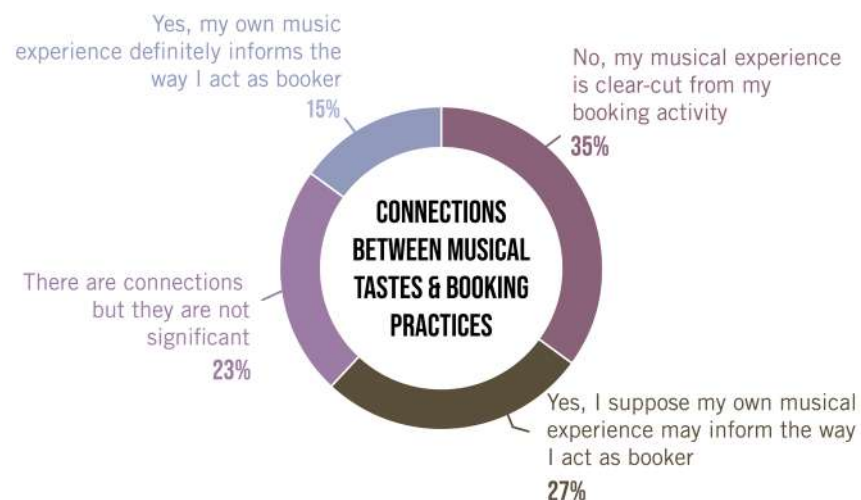
Sin embargo, la mayoría de los entrevistados/as considera que programan géneros musicales que disfrutaban personalmente, al mismo tiempo que trabajan con otros géneros.

Cuando su enfoque profesional se alinea con un género que les gusta personalmente, tienen que navegar entre las ventajas del conocimiento preciso que tienen de esa escena musical determinada y los riesgos de ser posiblemente parciales o carentes de objetividad debido a su afición previa por un género o un artista. Cuando ese es el caso, razonan con sus propias preferencias e impulsos y miran a los artistas que aprecian a través de una lente racional: se abstienen de programar sólo por amor, sino que ponen en funcionamiento los criterios para clasificar las ofertas.

La conexión puede ir un paso más entre los programadores/as que tienen, o solían tener, experiencia como músicos, ya que la mitad de los entrevistados/as señala que su propia práctica musical influye en su manera de llevar a cabo elecciones de programación. Las ideas que obtienen al actuar ellos mismos son numerosas: "intentan mirar vídeos de actuaciones en vivo (si no asisten a conciertos ellos mismos), buscando el disfrute que sintieron ellos mismos al tocar música"; "saben

cómo piensan los músicos, qué les parece importante", pero son conscientes de lo que los músicos "normalmente no se dan cuenta (que un local también genera costes, por ejemplo, o que hacer música no es lo único importante de ser músico)". Además, ser o haber sido músico "da cierta sensibilidad para sentir la música que escuchas", espesando la conexión emocional entre la esfera de la vida profesional y la personal.

CORRELACIÓN ENTRE GUSTOS MUSICALES Y ACTIVIDAD DE PROGRAMACIÓN



RESERVO, ¿POR TANTO ME ESTRESO?

Si un agudo sentido de la musicalidad o sensibilidad hacia la música puede ser una de las ventajas del trabajo de un programador/a, el arte de jugar con la música debe manejarse con precaución, porque los costos parecen elevados. Muchos testimonios recogidos durante el proceso de investigación indican que los programadores/as ocupan un puesto de trabajo que fácilmente se vuelve insana. “Requiere abnegación”; “puede sacar lo mejor de ti”, “te cobra un precio muy alto en la vida”...

La intensa agenda y el tiempo dedicado a trabajar tanto de día en la planificación como de noche asistiendo o supervisando conciertos se encuentran entre los principales detonantes de un inadecuado equilibrio entre la vida personal y profesional. Cuando se le pregunta sobre el consejo que le daría a un programador/a joven o aspirante a iniciarse en la profesión, uno de los entrevistados narra:

“Contraté a una mujer la primavera pasada, creo que tiene 25 años. Y realmente la instruí mucho sobre: “¿Estás segura de que este es el trabajo que deseas? Porque estas son las desventajas: ten en cuenta que esto es muy exigente. Es posible que nunca puedas estar completamente relajada, porque siempre existe la posibilidad de que tu teléfono emita un sonido. Ten en cuenta que puede arruinar el placer que obtienes en un concierto, la ingenuidad de tu experiencia musical, porque en algún momento

Esto se ve agravado por las solicitudes directas que los programadores/as reciben constantemente (de media, entre 150 y 200 correos electrónicos diarios para los entrevistados/as):

“No sé cuándo fue, antes del verano, o en mayo o algo así. Me tomé un día libre y cuando volví a la bandeja de entrada de mi correo electrónico, tenía como 200 emails. Sólo me tomé un día libre. Y luego simplemente intentas compensarlo durante la semana”.

Este volumen de correos electrónicos “es realmente alto” para todos los entrevistados/as, este “bombardeo de correos” confiere mucho estrés a los programadores/as que constantemente se sienten retrasados en el calendario. Además, también se sienten “de guardia”, sin poder retirarse por completo de su trabajo.



Creo que esa es la parte más estresante del trabajo. Siempre tengo al menos 100 correos sin responder en mi bandeja de entrada y es como, bueno, si superan los 100, me estreso, así que necesito mantenerlos por debajo de 100”.

Como se mencionó anteriormente, el sector en general podría beneficiarse de la desaceleración, ya que la presión no solo proviene de la presión del correo electrónico: muchos profesionales de la música trabajan horas en entornos de ritmo rápido, y estos hábitos de trabajo poco saludables también son susceptibles de generar estrés en otros trabajadores que podrían tender a sentirse abrumados ante la mera evocación del horario de trabajo de un colega de profesión:



Ella dijo: «Tengo que correr mañana porque tengo esa banda famosa tocando, y tengo que estar allí a las ocho de la mañana y luego tengo que montar mi oficina, luego en unos días tengo que volar a Australia y luego tengo que ir allí y...’ Y, ya sabes, sólo hablar con ella me hace sentir estresado. Y sé que es una tontería, es una tontería sentirse estresado porque alguien está siendo muy activo, pero genera una presión como si el estándar fuese súper alto, lo que me hace sentir que tengo que estar a la altura de ese estándar también, lo cual no es necesariamente así, pero me hace sentir así”.

Ya sea la conexión profesional/personal fructífera, aportando una emoción musical positiva o un sentimiento de pertenencia a los programadores/as, o si sufren los aspectos negativos de esa conexión, todos los programadores/as participantes dan testimonio de una dificultad real para establecer límites entre lo que pertenece a lo personal, y lo que pertenece a lo profesional. Semejante problema está en el centro mismo del rompecabezas Musical: no sólo aparece como un rasgo o característica definitoria que debe ser experimentado amplia y universalmente dentro de la muestra investigada, sino que las alegrías y las tristezas de los programadores/as dependen en gran medida de esta saludable imbricación.



PIEZA 11

La programación, entre el trabajo y el ocio:
el puzle desconcertante



Me resulta muy difícil estimarlo porque realmente no puedo definir qué es trabajo y qué es tiempo personal. Si asisto a un concierto que he organizado, ¿es trabajo o es ocio? No estaría allí si no tuviera este trabajo. Pero no es parte de mi contrato. No es obligatorio para mí estar allí. Por lo tanto, no cuenta como horas facturables. De alguna manera se espera que asista a esos eventos. Es un área muy gris, así que realmente no puedo decirlo”.

PIEZA 11 El puzle desconcertante : la programación, entre el trabajo y el ocio

Esta imposibilidad de trazar la línea entre los contextos personal y profesional puede estudiarse bajo la lente del concepto sociológico acuñado por el investigador canadiense Robert Stebbins. Sus numerosos trabajos le permitieron conceptualizar la “[Perspectiva del Ocio Serio](#)”, que explora las realidades de las actividades de ocio y de trabajo... pero también del continuo que existe entre ellas, sustituyendo un patrón dual por una línea continua a lo largo de la cual se encuentra una diversidad de situaciones. Las actividades y los sentimientos de los programadores/as descritos en este estudio se benefician así de un análisis dirigido a través de la lente de este concepto sociológico, que permite observar la programación desde perspectivas sucesivas, ya sean laborales, de ocio o intermedias. Un programador/a expresa su propia situación intermedia de esa manera:

“*Muchas veces cuando asisto a un concierto, no es necesariamente porque disfruto de la música, sino como... Ser programador/a, trabajar para una sala, ver gente feliz allí, ver crecer tu proyecto, eso también es una especie de hobby, así que no es necesariamente sólo la música lo que te atrae*”.

TRABAJAR EN EL TIEMPO LIBRE

Estar entre trabajo y ocio, o estar a la vez en el trabajo y en el ocio, puede retratarse a través de varias características. **El primero es el impacto, o incluso la invasión, del trabajo en el tiempo libre.** No siempre se siente como trabajo, por lo que al trabajo se le asignan muchas más horas de las programadas y, por lo general, horas que no se pagan.

“*Y hace que sea difícil trazar una línea estricta entre tu vida personal y tu vida profesional, pero también la hace divertida en cierto modo, porque la mantiene interesante. Me doy cuenta de que todavía disfruto mucho de los conciertos que organizamos y realmente puedo disfrutar como si estuviera viendo un espectáculo en nuestra sala y no me siento como si estuviese trabajando. Pero, por supuesto, sigues ahí y no haces nada más con otras*”.

En consecuencia, la **línea entre trabajo y ocio también se desvanece en lo que respecta a la sociabilidad** personal, cuando los círculos de amigos tienden a ser, nuevamente, una mezcla y combinación de “amigos musicales” (ya que los colegas son percibidos en su mayoría como iguales) apasionados y con ideas afines, fomentando los vínculos entre los trabajadores hasta construir vínculos

estrechos, y “otros amigos”... que los programadores/as a veces intentan motivar para que asistan al espectáculo que organiza su lugar:

“*Hay un concierto en nuestra sala, y podríais venir, y podemos verlo juntos, yo estaré allí de todos modos», y dijeron «no vamos a hacer eso, vamos a ir a un bar diferente porque estás en la sala demasiado tiempo y tienes que salir también y unirte a nosotros y estar como en un bar en otro lugar y hablar sobre algo más que música. ‘Y es bueno tener gente que a veces te saque de ahí y te diga, ‘no tienes que estar allí todas las noches, ¿sabes?’. A veces es difícil porque también es divertido, es fácil y es un espacio muy cómodo para estar*”.

Además de esa “lucha continua”, la postura intermedia explica aún más lo que ya se ha mencionado a lo largo de los anteriores capítulos: como dijo un programador/a, puede “arruinar el placer, la ingenuidad de [la] experiencia musical”. Asistir a un espectáculo por diversión, como ocio, trae consigo interrogantes profesionales en el camino, sobre los costes, el número de personas en escena, la representación de género en el escenario... Se hace difícil disfrutar de la música por puro amor, sin embarcarse en consideraciones profesionales.

Cada interacción musical puede verse afectada por esa conexión: escuchar la radio mientras se conduce resulta útil con Shazam, para identificar y anotar una posible música agradable desconocida. Pasar la aspiradora por casa se convierte en la oportunidad perfecta para escuchar la lista de reproducción de Spotify “relacionada con la sala” que algunos programadores/as constituyen durante su proceso de selección, pero que no encuentran tiempo para escuchar cuando están en la oficina. Ir a tomar una copa con amigos implica tener el teléfono a mano por si alguien menciona un concierto interesante al que asistió o un álbum que descubrió recientemente.

Navegar por las redes sociales por la noche implica estar atento a los artistas que los amigos o suscriptores recomiendan, y cuando ese es el caso, el artista debe revisarse de inmediato o anotarse para recordarlo antes de pasar a otra cosa. Las reuniones familiares son excelentes oportunidades para perfeccionar sus habilidades de desarrollo de audiencia, entre los mayores y los más jóvenes, todos promocionando su música favorita durante la misma comida.

PIEZA 11 El puzle desconcertante : la programación, entre el trabajo y el ocio

PASAR TIEMPO LIBRE EN EL LUGAR DE TRABAJO... O MUY CERCA.

Estos ejemplos de lo que un programador/a llama “trabajo satélite” son una primera prueba del constante movimiento que realizan los programadores/as a lo largo del continuo que une trabajo y ocio. Estos movimientos entre trabajo y ocio están profundamente arraigados: a modo de ejemplo, la muestra entrevistada se divide en dos grupos perfectamente iguales: uno de ellos siempre ha asumido tareas de programación como parte de una experiencia profesional y remunerada, mientras que los 15 programadores/as restantes Solía programar (o aún programa) artistas en espacios como parte de un servicio voluntario. La programación podría entonces ser percibida de tres maneras diferentes: un trabajo, un ocio convertido en trabajo, o un ocio y trabajo al mismo tiempo, atendándose las mismas tareas en dos contextos distintos.

Más allá de las programaciones, la música en sí desdibuja aún más el patrón dual trabajo/ocio: el **83% de los programadores/as participantes mencionaron que participan en actividades relacionadas con la música fuera de su trabajo**. Su ocio relacionado con la música es bastante diverso: hacer vídeos musicales, enseñar música, escuchar o leer sobre música... El 80% de ellos son ávidos asistentes a conciertos/festivales/raves, y asisten al menos a un evento musical al mes además del aquellos que ya atienden como parte de su trabajo.

Entre el 90% de los programadores/as han tocado música, el 56% todavía toca de forma paralela. La muestra entrevistada reúne (algunos encuestados no dieron indicaciones sobre la música interpretada) 2 bajistas, 4 guitarristas, 5 DJ, 2 cantantes, 1 pianista, 1 teclista y 1 batería, algunos de ellos todavía con carrera musical y que actúan en directo. Además, el 40% de ellos desempeñan diversas misiones de voluntariado en otros espacios distintos de aquellos para los que trabajan (uno incluso es voluntario “en [su] propio club”), pero también visita regularmente festivales, radios, sellos musicales y tiendas de discos. **Si bien algunos de ellos describen actividades que pertenecen más al lado “ejecutivo” del voluntariado (es decir, camareros/as) (ver recurso Live DMA), otros sostienen responsabilidades más pesadas: administran, producen, enseñan... Y también programan. La descripción de sus actividades de “música fuera del trabajo” también abarca un tipo diferente de programación: además de programar un espacio, algunos contratan artistas de forma paralela en otros lugares, por lo que trabajan desde el otro extremo del espectro como promotores independientes.**

Por lo tanto, el voluntariado supone una tarea más pesada que simplemente leer y escuchar, y la mayoría de los programadores/as parecen, por tanto, confirmar la relevancia del concepto de Robert Stebbins de “Perspectiva Seria del Ocio” cuando se trata de estudiar su trayectoria personal y profesional en general.

MÚSICA FUERA DEL TRABAJO



at Vega in Copenhagen, Denmark © Kim Matthai Leland

CONCLUSIÓN

Más ideas

Este estudio debe percibirse como el comienzo de un proceso de investigación más amplio: parte de donde comienza cualquier práctica de programación, en el ámbito de las trayectorias individuales en pos de la música. Su objetivo es conocer a los programadores/as y sus procesos, tanto a nivel personal como profesional, para tener una mejor visión de desde dónde hablan y una descripción más clara de las tareas diarias que realizan.

El puesto de contratación conlleva muchas concepciones románticas de ocupar un puesto de comisariado: ser el desencadenante de un descubrimiento musical, participar en el desarrollo de una carrera musical para los artistas, arrojar luz sobre un género musical de nicho, que sería libremente operado por los programadores/as. Si bien algunos de estos incentivos siguen siendo experimentados, se ven fuertemente afectados por una **serie de limitaciones que alejan la idea de la libertad individual de programación.**

Comprender los altibajos de la posición de programación y su interconexión con las realidades personales e individuales de cada programador/a permite tener una mejor visión de lo que está en juego detrás de los escenarios: el estrés, la frustración, la presión. A veces, las conexiones erróneas entre las esperanzas, aspiraciones y requisitos personales y las profesionales pueden tener sus raíces en las condiciones laborales (salarios, horas de trabajo), pero también pueden deberse a una mala evaluación de las aspiraciones personales que han motivado la solicitud para convertirse en programador/a y las realidades del trabajo una vez contratado. **En conjunto, el equilibrio entre vida personal y laboral y la salud física y mental de los programadores/as figuran entre los temas más candentes.**

Sobre los hombros de quienes programan recae un gran conjunto de responsabilidades: la sostenibilidad económica del lugar, las directrices políticas y éticas, las expectativas del público... Estas limitaciones pueden ser percibidas positivamente como un juego al que hay que jugar, o como una pesada carga que bloquea el camino hacia una estrategia de programación que estaría completamente alineada con las preferencias, motivaciones u opiniones individuales de los programadores/as.

El hecho de que algunos de ellos realicen tareas de programación como voluntarios además de su trabajo diario de programación no es ninguna amenaza: las activi-

dades paralelas de programación se llevan a cabo principalmente para aprovechar la experiencia, el conocimiento y la red adquiridos durante el trabajo diario e infundirlos en un proyecto diferente que estaría más alineado con sus preferencias personales, especialmente en lo que respecta a los géneros musicales.

El estudio también subraya la persistencia de una “burbuja de programación”, ya que la mayoría de los programadores/as han nacido y crecido rodeados de música, posiblemente educación musical, y desde entonces han madurado su conexión con la música a través de una variedad de perspectivas: escuchar, asistir, jugar... y luego programar. Una vez en el trabajo, sus principales inspiraciones provienen de sus propios círculos: trabajan con colegas y pares, buscan consejo de familiares y amigos y, aunque se han detectado varios procesos de colaboración, todavía hay espacio para una mayor “coordinación de programadores/as” en lugar de procesos de “programación por mi cuenta”.

Parecen bastante solicitados, ya que la mayoría de ellos se enorgullecen o se sienten cómodos con el papel que desempeñan en la organización de eventos con un componente central social, educativo, colaborativo o inclusivo. **Además, el sentimiento recurrente de presión y/o aislamiento descrito a lo largo del estudio podría aliviarse si se escucha la petición de los programadores/as de más formación específica, certificación profesional y colaboración de los programadores/as.**

Esta investigación debe ser percibida como un punto de partida que abre diversas perspectivas. Deberá ser empleada como una herramienta, una base para elaborar, un resumen para iniciar un debate o una reflexión. Su objetivo no era encontrar respuestas, soluciones o recomendaciones, sino iniciar nuevos intercambios. Por lo tanto, los trabajos futuros pueden basarse fácilmente en este estudio para ir más allá:

- En el aspecto cuantitativo, aumentar la muestra para permitir cruzar variables;
- Desde el punto de vista geográfico, identificar los centros europeos;
- En el aspecto cualitativo, investigar más temas;
- En un aspecto sectorial, explorar con más detalle las metapreocupaciones del campo musical;
- En el aspecto académico, analizar los resultados a la luz de marcos sociológicos, legales o políticos;
- En un aspecto longitudinal, mantenerse en contacto con la muestra entrevistada en este estudio para retratar la evolución de sus carreras de programación;
- ¡Continuará!

PIEZA 12

Resumen de los rompecabezas europeos:
la pieza extra

Los resultados que se muestran en este artículo han sido recopilados y representan el programa de los programadores/as participantes a lo largo de 12 meses: ya sea el año civil de 2022 o 2023 o la temporada que va desde septiembre de 2022 hasta el verano de 2023.

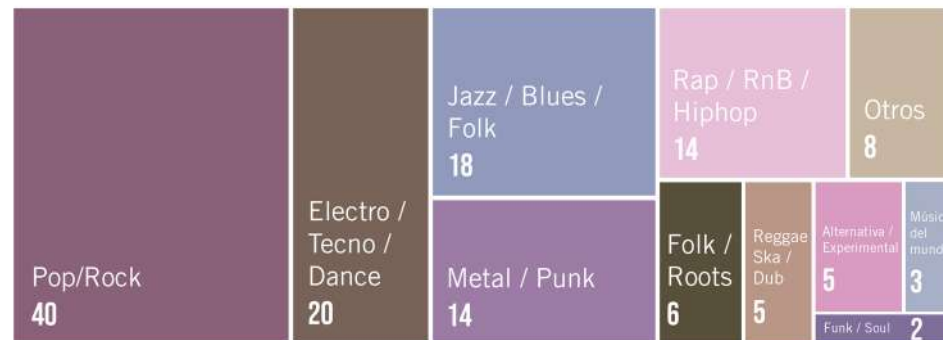
PIEZA 12

La pieza extra : resumen de los rompecabezas europeos

FORMAS DE ARTE PROGRAMADAS



GÉNEROS MUSICALES PROGRAMADOS



Cabezas de cartel internacionales

14%

Cabezas de cartel nacionales

32%

TIPOS DE ARTISTAS PROGRAMADOS

Artistas locales amateurs y nuevos artistas

24%

Artistas emergentes regionales

30%

Público internacional

7%

Público regional

17%

Público local

49%

TIPOS DE AUDIENCIA

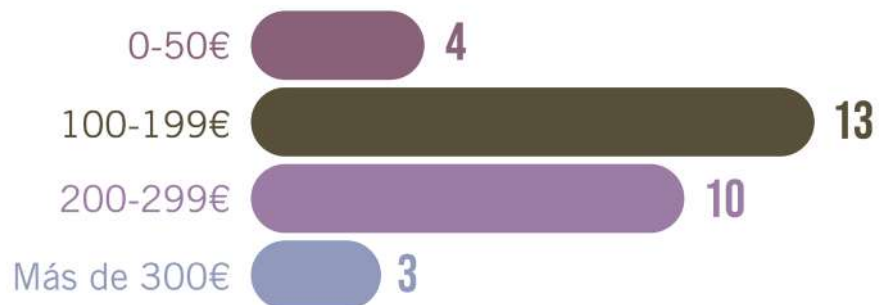
Público regional

27%

PIEZA 12

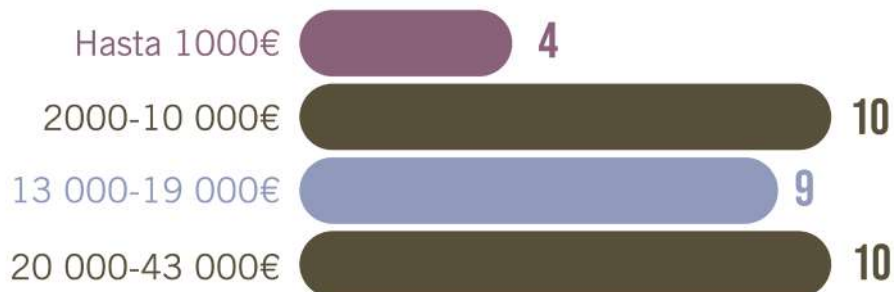
La pieza extra : resumen de los rompecabezas europeos

CACHÉ MÍNIMO PAGADO EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES



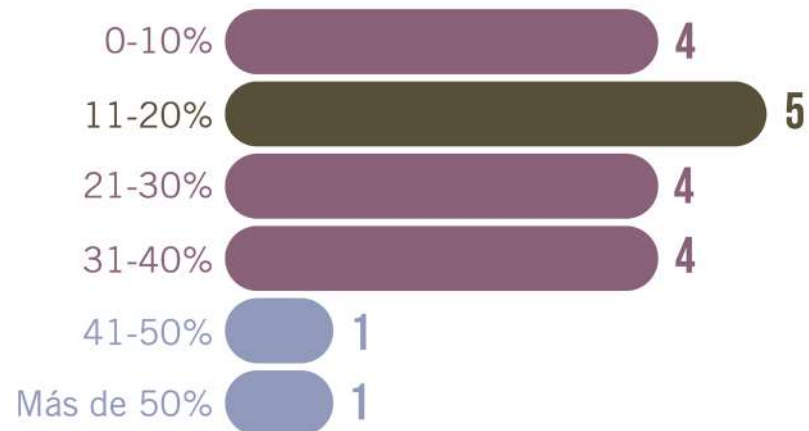
Caché mínimo más bajo: 0€
Caché mínimo más alto: 500€
Caché mínimo medio: 175€

CACHÉ MÁXIMO PAGADO EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES



Caché máximo más bajo: 30€
Caché máximo más alto: 43 000€
Caché máximo medio: 13 368€
Máxima diferencia entre el caché mínimo y máximo:
0€ / 25 000€

PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO PARA CONTRATACIÓN DENTRO DEL PRESUPUESTO GENERAL DE LA SALA



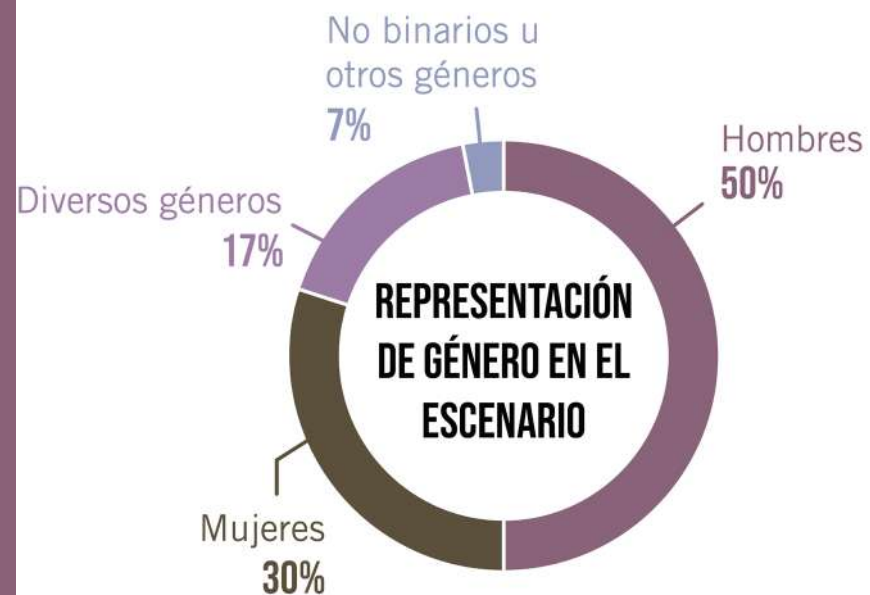
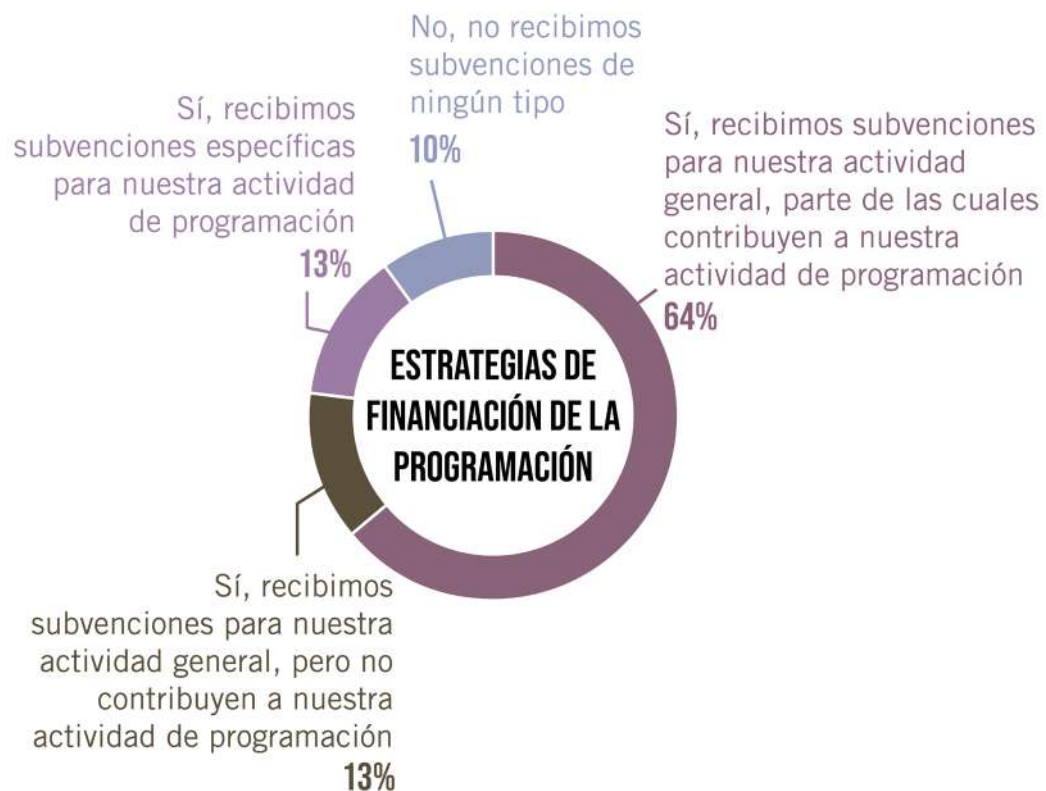
Presupuesto de contratación más pequeño: 350€
Presupuesto de contratación más alto: 1M3€

Presupuesto general de sala más pequeño: 8000€
Presupuesto general de sala más alto: 3M2€
Media del presupuesto dedicado a contratación dentro del presupuesto general de la sala: 23%



PIEZA 12

La pieza extra : resumen de los rompecabezas europeos



LISTA DE LOS FESTIVALES SHOCASE A LOS QUE ASISTIERON LOS PROGRAMADORES/AS PARTICIPANTES

NOMBRE DEL FESTIVAL	CIUDAD	PAÍS
Amsterdam Dance Event	Amsterdam	The Netherlands
Babel 22	Marseille	France
Belgian Worldwide Music Network Meeting	Brussels	Belgium
BIME	Bilbao	Spain, Basque Country
Bise	Nantes	France
Booster	Enschede	The Netherlands
by:Larm	Oslo	Norway
Chouette Asbl Showcase	Sint-Niklaas	Belgium
Concours Circuit	Brussels	Belgium
Crossroad	Roubaix	France
Deep Dive Culture	Esch	Luxemburg
Dour Festival	Dour	Belgium
Emerge (Charleroi)	Charleroi	Belgium
ESNS (mencionado x16)	Groningen	The Netherlands
Feria Hispano Lusa de la Industria Musical (FHLIM)	Zamora	Spain
Fifty Lab	Brussels	Belgium
Fight Pub Secret Show		
Focuswales	Wrexham	UK
FrancoFaune	Brussels	Belgium
The Great Escape (mencionado x4)	Brighton	UK
Iceberg		
Inferno Music Festival	Oslo	Norway

PIEZA 12

La pieza extra : resumen de los rompecabezas europeos

Printemps de Bourges + Les Inouïs	Bourges	France
Jazzlab Meeting Belgium	Mechelen	Belgium
KeepOn Live fest	Luglio	Italy
Le Guess Who (mencionado x5)	Utrecht	The Netherlands
Left of the Dial	Rotterdam	The Netherlands
Les Transmusicales / Les Bars En Trans (mencionado x7)	Rennes	France
Lollapalooza	Berlin	Germany
Lost In Music	Tampere	Finland
MaMA (mencionado x5)	Paris	France
Fira Mediterrània	Manresa	Spain
Markedet for musikk	Larvik	Norway
MARS	Seinäjoki	Finland
Mercat de Musica Viva	Vic	Spain
Muziek Meeting Achterhoek	Doetinchem	The Netherlands
No Border	Brest	France
No Man's Land	Manchester	UK
Øyafestivalen	Oslo	Norway
Phoque Off	Québec	Canada
Piemonte Jazz Festival	Torino	Italy
Popronde	Eindhoven	The Netherlands
Primavera Pro	Barcelona	Spain
Reeperbahn Festival (mencionado x6)	Hamburg	Germany
Risorgive Secret Sound	Centallo	Italy
Rototom	Benicàssim	Spain
Sofar Sounds		
SPOT Festival	Aarhus	Denmark

PIEZA 12

La pieza extra : resumen de los rompecabezas europeos

SXSW	Austin (Texas)	USA
Tallinn Music Week	Tallinn	Estonia
Trondheim Calling	Trondheim	Norway
TROVAM - Fira Valenciana de la Mùsica	Castellón de la Plana	Spain
VNPF Congress		The Netherlands
Waves Vienna Showcase	Vienna	Austria
We Are Open	Antwerp	Belgium
Weekender Festival	St.Vith	Belgium
When COPENHELL Freezes Over	Copenhagen	Denmark
Womex (quoted x3)	Las Palmas	Spain



Anitsa at ESNS Showcase Festival © Eric Broere



ESNS © Eddy's Pics

SOBRE LIVE DMA

Live DMA, una voz colectiva para el sector europeo de la música en vivo

Creada en 2012, Live DMA es una red no gubernamental europea de apoyo a las asociaciones de música en vivo. Al fomentar el intercambio de información y buenas prácticas entre sus miembros y trabajar como una voz colectiva para el sector, Live DMA tiene como objetivo mejorar el reconocimiento de las salas, clubes y festivales de música en vivo de toda Europa como operadores culturales, económicos y sociales esenciales.

La red actualmente está compuesta por 20 miembros ubicados en 16 países. Los miembros son asociaciones de música en vivo regionales y nacionales que representan a más de 3.000 salas de música, clubes y festivales ubicados en toda Europa.

En 2017, la Comisión Europea reconoció a Live DMA como red europea y concedió, a través del programa Europa Creativa, financiación para desarrollar el proyecto Live Style Europe. Live Style Europe es un “programa de creación de capacidades” cuyo objetivo es empoderar a salas de música, clubes y festivales, junto con asociaciones regionales y nacionales de música en vivo, y proporcionarles habilidades y herramientas para adaptarse a los cambios del sector musical.

Como miembro del Consejo Europeo de la Música y del Consejo Internacional de la Música, Live DMA también colabora activamente con otras redes culturales europeas para realizar cambios en el enfoque europeo de la cultura con el objetivo de incluir la cultura y las artes entre los objetivos a largo plazo del proyecto europeo.



**¡GRACIAS A TODOS LOS PROGRAMADORES/AS
QUE HABÉIS CONTRIBUIDO A ESTE ESTUDIO!**



**DANSK
LIVE**



**LIVE MUSIC
ESTONIA**



**Norwegian
Live**

CRÉDITOS

AUTORA

Léna Lozano, Directora de Investigación de Live DMA

DISEÑO GRÁFICO

Louise Verguín, Directora de Comunicación y Diseño Gráfico

EDITORES

Audrey Guerre, Coordinadora de Live DMA

Juliette Olivares, Directora de proyectos de Live DMA

CONTACTOS

OFICINA LIVE DMA

35 rue crucey, 44000 Nantes (Francia)

contact@live-dma.eu

DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN DE LIVE DMA

Léna Lozano

Live DMA

lena.lozano@live-dma.eu

“El puzle de la música - Explorando las prácticas de programación en Europa” es una publicación de Live DMA, Nantes © 2024.
Todos los derechos reservados. Nada de esta publicación podrá ser reproducido, almacenado en un archivo de datos automatizado o hecho público, de cualquier forma o de cualquier manera, electrónica, mecánica, mediante fotocopias, grabaciones o cualquier otro método sin el permiso previo del editor.
A pesar de todo el cuidado dedicado a la edición de esta publicación, el editor no puede aceptar responsabilidad por ningún daño que resultado de cualquier error en esta publicación.



Co-funded by the
Creative Europe Programme
of the European Union