



## Julia Sánchez Abeal

Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por ICADE y MBA por Columbia Business School becada por la Fundación Barrié de la Maza.

Previa a su incorporación, Julia ejercía como directora de Operaciones y era parte del equipo fundador de la Fundación Empieza Por Educar. Anteriormente, fue gerente en el Grupo de Estrategia y Operaciones de KPMG en las oficinas de Madrid y Londres. Además, tiene experiencia en el sector de la empresa social donde trabajó con Acumen Fund en Kenia.

Directora general de la Fundación Albéniz y la Escuela de Música Reina Sofía desde el 2014.



# Empresa y cultura, ESTADOS UNIDOS Y ESPAÑA, UNA HISTORIA DE ÉXITO

Julia Sánchez Abeal

Se cuenta que, en plena Guerra Mundial, cuando las finanzas del Reino Unido estaban al borde del abismo, un ministro sugirió a Churchill reducir el gasto en cultura para poder invertir más en operaciones militares. Él contestó: «Y si recortamos en cultura, ¿para qué estaríamos luchando?». Al final, la cultura es lo que nos da sentido y lo que fundamenta la cohesión de la sociedad, sin la cual ninguna empresa sería posible. La historia de la Escuela de Música Reina Sofía es la de una alianza estratégica cultura/empresa que lleva 25 años produciendo beneficios recíprocos a los dos aliados y la sociedad en la que actúan. La Escuela nació en 1991 en Madrid, con el doble objetivo de atender a los jóvenes de gran talento de todo el mundo y promover la cultura musical de la máxima calidad. Era el programa principal de la Fundación Albéniz, entidad privada sin ánimo de lucro que fundó y preside Paloma O'Shea. Ella había iniciado ya el camino de la colaboración

cultura/empresa en 1972, con el Concurso Internacional de Piano de Santander que lleva su nombre.

La puesta en marcha de la Escuela supuso una verdadera revolución en el sector educativo y cultural con la introducción de modelos de mecenazgo propios de los países anglosajones, pero muy alejados entonces de la tradición cultural española e incluso, en menor medida, de la europea continental. Se logró implantar la práctica del *naming* en realidades como orquestas, grupos de cámara e incluso cátedras de instrumento. Al principio, la comunidad musical española asistió con sorpresa —y en algunos casos con franco rechazo— al nacimiento de la Orquesta Freixenet, el Cuarteto Casals de Prosegur, el Trío Mozart de Deloitte o la Cátedra de Violín Telefónica. Años de tenacidad y, sobre todo, de exigencia inflexible en cuanto a la calidad musical, han hecho que hoy se reciban y se difundan con toda naturalidad estos nombres.



Escuela de Música Reina Sofía.

## 1 *El círculo internacional: un instrumento global para una escuela que nació con vocación global*

También ha sido acogida con normalidad una iniciativa muy reciente que está teniendo ya un gran impacto: el Círculo Internacional de la Escuela. Camino ya de su tercer año de existencia, el Círculo muestra la dimensión global de nuestro proyecto y canaliza la participación de benefactores de todo el mundo en una Escuela que es esencialmente internacional (sus 150 alumnos provienen de 35 países distintos), pero que había venido financiándose hasta ahora mediante aportaciones casi exclusivamente españolas. El objetivo del Círculo Internacional es doble: por un lado, actuar como embajadores de la Escuela y, por otro lado, contribuir al Programa de Becas de los alumnos.

## *El objetivo del Círculo Internacional es doble: actuar como embajadores de la Escuela y contribuir al Programa de Becas de los alumnos*

Esta proyección global es otra muestra de cómo la Escuela ha logrado introducir en España el estándar internacional —principalmente estadounidense— de colaboración entre el mundo de la empresa y el de la cultura y la educación. Desde los trabajos iniciales de prospección, antes incluso de la apertura de sus puertas, la Escuela viene manteniendo una relación muy estrecha con las principales escuelas de música americanas: Juilliard School of Music de Nueva York, Curtis

Institute de Filadelfia, New England Conservatory de Boston, las tres de primer nivel mundial. Es significativo que dos de ellas deban su existencia —y su nombre— a sendas empresas: la textil Augustus D. Juilliard Company y la editora Curtis Publishing Company. El presidente histórico del Curtis, el profesor Gary Graffmann, es un estrecho asesor de nuestra Escuela, como lo es Tony Woodcock, presidente, igualmente histórico, del New England Conservatory de Boston. La pertenencia al Círculo Internacional de destacadas personalidades de la vida empresarial americana, como Patricia Phelps, presidenta de la Colección Cisneros de Nueva York, o Ann Bass, refuerza el vínculo con la tradición cultural estadounidense, del que la Escuela se siente especialmente orgullosa.

La Escuela busca un modelo de financiación inclusivo. Además de instrumentos como el Círculo Internacional o el Patronato (en el que participan muchas de las grandes empresas españolas), puso en marcha el año pasado un programa de Amigos, donde pueden participar amantes de la música con aportaciones muy pequeñas, desde unas decenas de euros al año, y prepara un programa específico de captación de pequeñas y medianas empresas. La Escuela cuenta también con el apoyo, muy importante, aunque minoritario en su alcance presupuestario, de todos los niveles de la administración pública: proyectos europeos, ministerios, gobiernos regionales y ayuntamientos.

## 2 *Cómo humanizar las relaciones de la empresa con todos sus stakeholders*

Las consecuencias de la alianza estratégica cultura/empresa van más allá del aspecto financiero. La aportación de la empresa hace posible la actividad cultural, pero, además, tiene un impacto cruzado, casi siempre multiplicador, sobre muchos aspectos de la vida de la empresa y también de la entidad cultural.

# *Las consecuencias de la alianza estratégica cultura/empresa van más allá del aspecto financiero*

Quizá el más importante sea que la empresa ve cómo se humanizan sus relaciones con prácticamente todos sus *stakeholders*. En el caso de la Escuela Reina Sofía, las empresas patrocinadoras reciben como contrapartidas una serie de conciertos, 74 en el curso 2015-2016, que pueden dirigir hacia sus empleados, inversores, clientes, etc. Con ello, la empresa hace ver que sus relaciones con todos ellos pueden basarse en otra dimensión, que va más allá del aspecto mercantil. Uno de nuestros mecenas, por ejemplo, una empresa de servicios de seguridad, lleva a cabo los conciertos que la Escuela le proporciona en lugares emblemáticos y exclusivos de los territorios donde tiene actividad e invita a sus clientes actuales o potenciales de esa zona. Así, la relación de la empresa con los clientes se hace más estrecha, adquiere un tinte distinto y un contexto espacial y sonoro más humano y atractivo, lo que le resulta especialmente útil a una empresa de ese sector. Otro de nuestros mecenas, una operadora de comunicaciones multinacional, ofrece los conciertos a sus empleados. Los organiza en el auditorio de su sede central, a la hora en que termina la jornada laboral. En este caso, el contexto de relación distinta, humana, social y atractiva, se aplica a los empleados, que





## *Nadie con talento suficiente se queda fuera de la Escuela por falta de recursos personales y nadie sin ese talento entra en la Escuela por recomendación*

encuentran un final agradable para una jornada que puede haber sido intensa y exigente.

Además de beneficiarse del concierto en sí, el empleado mejora su motivación y su compromiso al darse cuenta de que la empresa para la que trabaja muestra un interés real por la cultura y la educación y les que dedica recursos significativos cuyos frutos son palpables y puede él mismo evaluar. En el caso de esta operadora, estamos recibiendo ofertas de voluntariado corporativo por parte de sus empleados: se han implicado como voluntarios en el programa de educación para el emprendimiento musical que estamos desarrollando, en el que van a actuar de *coaches* de nuestros alumnos. En este y en otros muchos casos, la participación de la empresa en la Escuela Reina Sofía es percibida por los empleados como una apuesta por el largo plazo y por el talento.

### **3** *Música: la mejor herramienta de comunicación*

**E**n la comunicación de una empresa, cada vez es más importante el elemento emocional. Prácticamente todo *marketing* es hoy de naturaleza experiencial. Buscamos que la gente viva emociones en contacto con nuestra marca. En ese terreno, la música, que es la emoción por excelencia, es un instrumento clave. Además, la vinculación a un programa de música y juventud, como es la Escuela, mejora la percepción tanto interna como externa de una empresa. La aplicación de su patrocinio en la Escuela acaba concretándose en muchos casos en becas, que están ligadas a un sistema de admisión de alumnos basado única y estrictamente en el mérito, por medio de audiciones. Nadie con talento suficiente se queda fuera de la Escuela por falta de recursos personales y nadie sin ese talento entra en la Escuela por recomendación. Eso hace que el mecenazgo a esta Escuela se perciba como conectado a la promoción de valores de mucho prestigio, como son la igualdad de oportunidades o la difusión de la cultura musical en su vertiente de más alta calidad y exigencia. La empresa invierte así en sociedad y en cultura de manera muy visible, lo que tiene un impacto directo en la comunicación de su responsabilidad social corporativa.

También se ve mejorada, como decíamos antes, su comunicación en general. El  *naming*, del que ya hemos hablado, aplicado a conjuntos de cámara o de orquesta, lleva la marca del mecenas a todo el mundo, percibida siempre en un contexto de calidad, cultura y juventud. Cuando la Orquesta Freixenet se presentó en la Salle Pleyel, la de mayor prestigio musical de París, o en la Beethovensaal de Hanover, o cuando los becarios de cualquiera de nuestros mecenas actúan en Berlín, en Londres, o en Helsinki, llevando el nombre de la empresa titular de su beca en el programa de mano, están



Sede de la Escuela de Música Reina Sofía en Madrid.

ofreciendo una herramienta de comunicación muy potente, que los mecenas mismos se encargan de potenciar organizando para sus targets recepciones posteriores al concierto con presencia de los artistas.

La escuela ofrece a sus mecenas otro tipo de oportunidades de negocio. El Círculo Internacional, del que ya hemos hablado, el Patronato de la Escuela (donde se reúnen una vez al año los presidentes de las principales empresas españolas bajo la presidencia de honor de Su Majestad la Reina Doña Sofía) y la Ceremonia-Concierto de Clausura de Curso, son foros de encuentro que ofrecen valiosas oportunidades de *networking* en un ambiente de calma y positividad.

### **4** *Ni los mejores éxitos son suficientes: renovación constante, siempre dispuestos a reinventarnos*

**E**l modelo de mecenazgo introducido en España por la Escuela Reina Sofía ha sido exitoso para todas las partes. Sin embargo, en el momento de celebrar sus primeros 25 años, la Escuela se ha embarcado en un proceso de actualización y crecimiento en todos sus aspectos. La cultura empresarial y la vida musical de 2016 son muy distintas a las de 1991. Ambas han experimentado una transformación digital de



## Los mecenas aportan su experiencia como mentores de nuestros músicos y disfrutan de compartir su conocimiento y habilidades con ellos

mucho calado. Además, las empresas de hoy requieren más flexibilidad y personalización de las modalidades de patrocinio. Esperan adaptación precisa a sus características. En estos dos decenios se ha producido, además, una intensa globalización de la sociedad, en casi todos los sectores. En este sentido, la Escuela busca oportunidades de patrocinio en las que los intereses del mecenas estén alineados con los de la Escuela. Por ejemplo, si una empresa tiene una clara misión tecnológica, buscamos que esta empresa nos acompañe en nuestro proceso de digitalización para que la música clásica llegue, a través de las nuevas tecnologías, a todos los rincones del mundo. De esta forma, la empresa pone al servicio de una causa social todo su *expertise*.

Buscamos, además, que ambas instituciones (el mecenas y la Escuela) compartan los mismos valores. En la Escuela apostamos por la excelencia, el talento, la igualdad de oportunidades y la cultura, y por eso es importante que los mecenas se vean reflejados en estos valores también y su patrocinio sea un ejemplo de esta apuesta.

La Escuela es ya, definitivamente, una institución universal. Para responder a ese reto desde el punto de vista del mecenazgo hemos puesto en marcha con mucho éxito el Círculo Internacional, como ya se ha explicado. También será global, en muchos casos, la vida profesional

que les espera a los alumnos de la Escuela. Tendrán que ser capaces de vivir sin tener en cuenta barreras fronterizas ni diferencias culturales y tendrán que sobrevivir en un mundo profesional que se ha vuelto extraordinariamente competitivo y en el que las oportunidades profesionales son cada vez menos estables. Ante ese desafío, la Escuela está haciendo evolucionar su plan de estudios para incluir un programa novedoso de emprendimiento musical que anime a nuestros jóvenes músicos a imaginar nuevos formatos de concierto, nuevos escenarios, nuevos públicos e incluso crear sus propias oportunidades personalizadas de desarrollo profesional cuando la situación lo requiera. En este esfuerzo, la alianza con el mundo de la empresa está resultando ser fundamental aprovechando el dinamismo, el liderazgo y la apertura de mente que para nuestros mecenas no es más que el día a día de su trabajo. Los mecenas aportan esta experiencia como mentores de nuestros músicos y disfrutan de compartir su conocimiento y habilidades con ellos, muchas veces en forma de voluntariado corporativo.

### 5 El impacto del mecenazgo en la cultura: mucho más allá del patrocinio y la financiación

**¿D**e quién aprender a emprender, si no es de los empresarios? Esta es una de los principales formas en las que la alianza con la empresa privada está beneficiando a la Escuela, pero no es la única. Gracias al contacto con nuestros mecenas, la Escuela se ha abierto a la sociedad y, más concretamente, a la sociedad productiva, lo que ha resultado inspirador para nuestros alumnos y para los propios gestores y trabajadores de la Escuela.

Por otra parte, nuestro modelo de financiación a través del mecenazgo privado nos ha permitido mantener la independencia académica respecto de la administración pública,



Sede de la Escuela de Música Reina Sofía.

lo que es un requisito clave para nuestro modelo pedagógico. Gracias a esa independencia, podemos ofrecer a nuestros profesores una libertad académica completa, lo que a su vez permite que cada alumno reciba una enseñanza flexible y completamente personalizada.

Además, la intensa implicación de los mecenas en la promoción de conciertos nos permite desarrollar en todo su potencial otro de nuestros principios pedagógicos: el escenario como factor último de formación. Nuestros alumnos tocan constantemente en conciertos reales, con público exigente, y ahí es donde de verdad completan su preparación. Lo hacen gracias a sus patrocinadores y, a cambio, llevan por los teatros del mundo el nombre o la marca de sus mecenas.

Nuestro modelo de mecenazgo nos ha permitido llegar muy lejos, convirtiendo a la Escuela Reina Sofía en una institución de primera fila internacional, pero todavía queda mucho camino por recorrer. Queremos, no solo

mantener nuestro alto nivel, sino mejorarlo si es posible y pasar de estar presentes en los planes de los alumnos y profesores de mayor talento del mundo, como estamos ahora, a ser su *first choice*. Ese último paso, el que te lleva de estar entre los mejores, a ser el mejor, es el más difícil, pero también el más importante, y no solo por la dinámica de progreso constante que comparten el artista y el emprendedor —nunca dejan de mirar más allá— sino también porque solo aspirando a la perfección podemos dar a nuestros alumnos lo que necesitan.

Creo que la historia de la Escuela de Música Reina Sofía y, si hacemos las cosas bien, también su desarrollo futuro, son un ejemplo muy ilustrativo del beneficio recíproco que la alianza empresa/cultura supone. Es también una demostración práctica de que las tradiciones empresariales y culturales de Estados Unidos, cuando se hacen confluír adecuadamente con las españolas, pueden dar lugar a realidades enormemente satisfactorias.