

LECCIÓN

3

DESARROLLO DE PUBLICOS PARA LAS ARTES

Cristian Antoine

www.patrocinacultura.com

LECCION 3

3. El ciclo de la gestión cultural y el desarrollo de audiencias y la formación de públicos

¿Por qué atender a las audiencias? El público, ese gran desconocido. La gestión cultural y el ciclo de vida de la cultura. Un ejemplo a considerar, los museos que quieren liderar deben conocer a sus visitantes.

El público, los asistentes, la audiencia, el receptor, el respetable vecino que acude a nuestras instalaciones y que siempre es invocado cuando queremos justificar que nos asignen más recursos y que decimos tenemos presente en nuestras programaciones y en la manera como cotidianamente concebimos nuestro trabajo, ese público del que tanto se habla suele ser, la más de las veces, un perfecto desconocido para la mayoría de nosotros.

Nos parece que el conocimiento de las audiencias es esencial desde la perspectiva de unos equipamientos y unos proyectos de gestión cultural comprometidos con una verdadera democratización de la cultura. Un asunto que se ha vuelto un aspecto crucial en un momento tan difícil como el de hoy.

Las audiencias culturales son los destinatarios de la producción cultural (sin su presencia y apoyo la difusión perdería su sentido), y en un momento de crisis son las más fieles a la hora de contribuir con sus recursos a la financiación de la oferta. Además, su presencia legitima el resto de recursos públicos y privados que acaban haciendo viable la programación cultural .

Vivimos en lo que podríamos llamar “la edad de oro de las audiencias culturales”. Existen razones de muy distinta naturaleza que podrían ayudarnos a graficar mejor esa provocadora afirmación, pero debemos limitarnos tan solo a enumerar algunas ideas que la sostienen.

La primera de ellas es que en los tiempos que corren el usuario no es un mero receptor que se conforma con entregar un aplauso al final y pagar el valor de la entrada, quiere ser protagonista. Yo no sé si esto es el resultado de la inmanente presencia de los medios de comunicación en nuestras vidas, o si se trata de una extensión al plano social de las posibilidades de manejo e interacción recíproca que las TIC's nos otorgan a cada instante y cada vez con mayor facilidad. Toda vez que uno se impone al hecho de que en países como el mío hay ya más teléfonos celulares que chilenos, no queda otra cosa que reconocer que la tecnología nos está cambiando a un ritmo acelerado.

Tome usted en cuenta además que para la mayoría de los jóvenes el celular (o móvil) se usa para un sinnúmero de cosas más interesantes que para hablar. Este fenómeno –conectividad, movilidad y globalización de los flujos de

signos- afecta y afectará de forma decisiva a todos los aspectos de la vida social y a la organización y producción del significado (Ariño, 2010).

Lo estamos viendo con la web 2.0, pero en realidad lo vamos a vivir y experimentar de una manera más radical en las nuevas etapas de desarrollo de la red de redes, conocidas como Web semántica (o Web 3.0) y Web ubicua (o Web 4.0). En su primera etapa la web conectaba informaciones y documentos; en la segunda, la web social, está conectando personas que crean comunidades, foros y blogs, gracias a las aplicaciones Wiki.

La Web semántica es un conector que localiza contenidos, mediante máquinas de búsqueda que utilizan algoritmos personalizados y documentos enriquecidos de metadatos. La Web 4.0 se supone que tendrá la capacidad de conectar todo con todo gracias a la intervención de agentes virtuales inteligentes, que simularán las operaciones de la mente humana.

Esta hegemonía del lenguaje digital supone un desafío y socavamiento de muchos mitos sobre los que se ha asentado el concepto de cultura (por ejemplo, la centralidad de la comunicación letrada y del libro) y la transformación de las pautas de acceso a los bienes y servicios culturales (movilidad) o la distinción entre producción y consumo (emergencia de los prosumidores). Al mismo tiempo, produce una desdiferenciación de espacios y campos (información, entretenimiento, comunicación), nuevas realidades y objetos como las redes, comunidades virtuales e hipertextos, y, por encima de todo, una metacultura.

En síntesis, los dispositivos y servicios de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (Internet, MP3, IPOD, banda ancha, laptops, teléfonos celulares, videojuegos, blogs, comunidades virtuales) no sólo están expandiendo las capacidades tanto de los productores o creadores de bienes y servicios creativos de contenidos simbólicos, sino que también están transformando los hábitos de consumo y prácticas culturales de la sociedad que los adoptamos y consumimos (Hinojosa Córdova & Silva Corpus, 2008).

Otro aspecto que creo debemos tener en cuenta a la hora de acometer un estudio más profundo de las audiencias culturales desde la perspectiva de la gestión de la cultura, es que en paralelo a los cambios tecnológicos que hemos mencionado, se ha ido viviendo un aumento del tiempo libre y una mejora general de la calidad de vida.

Como se sabe, los estudios de utilización del tiempo acumulados en la experiencia internacional, ofrecen una medida relativamente fiable sobre el tiempo diario que las personas realmente dedicamos a ciertas actividades, entre ellas el consumo de medios de comunicación y el acceso a la cultura (Pronovost, 1997).

Los estudios sobre la forma como las personas usamos el tiempo libre han recibido aproximaciones filosóficas que auguran nos acercamos a una “civilización del ocio” (Aranguren, 1972; Dumazedier, 1968); sociológicas que enfatizan la relación del tiempo libre con la participación efectiva de los ciudadanos en los asuntos culturales de la nación (Cid Fernández & Dapía Conde, 1999), y económicas, especialmente desde la economía de la cultura interesada en descubrir las relaciones involucradas entre el consumo cultural, el tiempo libre y el desarrollo (García García, Encinar del Pozo, & Muñoz Pérez, 2000; Garcia Gracia, Herrarte Sánchez, Moral Carcedo, & Zofio Prieto, 2003; Herrero Prieto, 1996; Munilla Cabrillana & Badia i Armengol, 2006; Vogel, Buquet, & Cebada, 2004).

I.- ¿Por qué atender a las audiencias?

Como resultado de la labor institucionalizadora de los Estados en materias de políticas culturales, los escenarios predominantes parecen confluir hacia la articulación de una serie de disposiciones para lograr una mayor equidad en el acceso a los bienes culturales. Paralelamente, se ha ido produciendo un fenómeno socio-económico-cultural que tiene en mayor o menor medida a cada vez más amplios sectores de la población accediendo a bienes artísticos y culturales. Pero aún queda mucho camino por recorrer.

La generación de organismos administrativos de fomento y apoyo a la cultura de carácter permanente, se acentuó al concluir la Segunda Guerra Mundial y comenzar a difundirse el concepto de “derechos culturales” inscrito en la carta de las Naciones Unidas (Harvey, 2008; Prieto de Pedro, 2009; Silva Adaya, 2002). En efecto, había quedado consagrado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, especialmente en el artículo nº 19 que dice que todos los individuos tienen derecho a participar libremente en la vida cultural de la comunidad, beneficiarse del progreso científico y tecnológico y recibir la recompensa debida por las creaciones de las que sea autor.

El punto de partida lo había dado el presidente francés Charles de Gaulle en 1959 cuando le comisionó a su “amigo genial” André Malreaux, a la postre el primer titular de un ministerio de cultura en la historia contemporánea, poner a disposición de los ciudadanos las grandes obras de la humanidad, “para garantizar la mayor audiencia posible de nuestra herencia cultural, y fomentar la creación de obras de arte”(Saint Pulgent, 2009).

Más adelante, “Hacer todo lo posible por crear las condiciones económicas y sociales que permitan el acceso libre y democrático a la cultura”, fue la consigna de la reunión de Venecia, (1970). Mientras según las Conferencias intergubernamentales de la UNESCO llevadas a cabo en Helsinki (1972), Yakarta (1973) y Bogotá (1978), los gobiernos debían garantizar a los pueblos el acceso y participación en el desarrollo de sus perspectivas culturales. Por su parte, la Conferencia mundial de políticas culturales

realizada en México (1982) insistió en el respeto y desarrollo de los derechos culturales y la necesidad de ampliar la participación social en la creación y disfrute de los bienes culturales y, la necesidad de descentralizar la vida cultural y eliminar las desigualdades sociales, educativas, idiomáticas, religiosas o étnicas en el acceso a la cultura (Castrillón Roldán & Moreno Saavedra, 2008c).

Los derechos culturales cobijan a todos los miembros de una comunidad y a todos los creadores de los sectores artístico, intelectual o científico. El ejercicio de estos derechos es el fundamento de la democracia en general y de la democracia cultural, en particular.

El acceso a la cultura se entiende como “la posibilidad efectiva para todos, principalmente por medio de la creación de condiciones socioeconómicas apropiadas, de informarse, formarse, conocer, comprender y disfrutar libremente de los valores y bienes culturales”.

La participación en la vida cultural implica, por otra parte, “la posibilidad efectiva y garantizada para todo grupo o individuo de expresarse, comunicar, actuar y crear libremente, con objeto de asegurar su propio desarrollo, una vida armoniosa y el progreso cultural de la sociedad”.

Esta recomendación se refiere al conjunto de esfuerzos que convendría que las autoridades competentes de los Estados emprendieran para “democratizar los medios y los instrumentos de la acción cultural, a fin de que todos los individuos puedan participar plena y libremente en la creación de la cultura y en sus beneficios, de acuerdo con las exigencias del progreso social”.

Esto supone la existencia de políticas de desarrollo económico y social, de educación permanente, de ciencia y tecnología que salvaguarde la identidad cultural de los pueblos, de progreso social, del medio ambiente, de comunicación y de cooperación internacional. Tal recomendación precisa las medidas técnicas, administrativas y financieras relativas a los medios de la acción cultural (descentralización de los puntos de apoyo, de las actividades y de las decisiones, concertación, papel de los sindicatos y otras organizaciones de trabajadores, animación, creación artística, industrias culturales, difusión, investigación) y las políticas vinculadas con la acción cultural en los sectores de la educación, de la comunicación, de la juventud y del medio ambiente.

Veamos como ejemplo el caso chileno. Una de las tendencias más o menos generalizadas en la política cultural chilena ha sido considerar a la participación de la ciudadanía en la vida cultural y al desarrollo de audiencias como una de las piezas fundamentales de su justificación política y teórica.

Por participación ciudadana en cultura entenderemos a la capacidad y el interés de las personas, organizaciones sociales y de la sociedad civil, por asumir acciones concretas en los campos de la creación artística, de la producción y difusión de objetos culturales y de la preservación y buen uso del patrimonio.

El Estado tiene en este ámbito una labor que cumplir, especialmente en el apoyo y en la creación de mejores condiciones para su aplicabilidad.

Mientras que, por desarrollo de audiencias, comprenderemos el conjunto de decisiones asumidas formalmente para incrementar el número de receptores activos de los mensajes artísticos. En este esfuerzo pueden confluir las acciones provenientes tanto del sector público como de otros actores sociales interesados en la promoción de las actividades culturales, con y sin fines de lucro.

No obstante, parece ser que la “ampliación del consumo cultural”, como un objetivo a alcanzar por las políticas culturales, no pasó más allá de ser un “lugar común”; un axioma sin comprobar que apareció casi sin discusión en el discurso gubernamental chileno desde mediados de los noventa y que no tuvo un correlato concreto que nos permitiera verificar su efectiva contribución al desarrollo de mayores posibilidades de participación (Antoine, 2011).

En este contexto, determinadas cifras se convirtieron en verdaderos índices sobre la salud cultural de la nación (cifras sobre lecturas, asistencia a teatros o auditorios musicales) y, mejorar dichas cifras, uno de los objetivos de las políticas culturales.

Sin embargo, esta concepción, a pesar de que está completamente extendida y aceptada, resulta de una endeblez sorprendente si se profundiza un poco en su análisis.

La orientación general contenida en estos programas promovidos desde el Estado como “políticas públicas en cultura” ha estado basada preferentemente, en un modelo de “democratización cultural”, que busca llegar a la mayor cantidad de espectadores en el territorio nacional y de este modo formar “nuevos públicos”. Así, se postulaba a comienzos de la década de los 90 que el papel principal del Estado en la actividad cultural debía encaminarse a ampliar las oportunidades, desequilibrios, estimular a las industrias y “ensanchar los públicos y el consumo”.

En el documento final de la Comisión Garretón (1991) –el primero de los estudios de campo sobre la situación cultural chilena y que inauguró la serie de diagnósticos para la formulación de políticas culturales en democracia-, se sostenía que el Estado tenía un papel insustituible en la generación de oportunidades para “el acceso de todos a la cultura”.

No obstante, a comienzos de la presente década el diagnóstico no era muy auspicioso: “En materia de audiencias, tenemos una realidad que reconocer: no estamos llegando a los más desprovistos de nuestra sociedad. Van a eventos culturales el 30,6% del ABC1, mientras el segmento E lo hace en un desalentador 2,6%. No podemos quedarnos sin actuar cuando vemos que el consumo cultural sólo aumenta en los segmentos más acomodados de la población”.

¿Qué es lo que había estado ocurriendo? Los chilenos en general asisten hoy más a los conciertos, van al cine más frecuentemente, compran diarios, revistas y libros, escuchan música, adquieren discos compactos, van a clases de baile, trabajan como voluntarios en su comunidad y hacen donaciones a la cultura.

Pero que las cifras no nos lleven a confusión. Pese a que las estadísticas evidencian ciertos progresos, la verdad es que más del 60% de los habitantes del país declara tener una relación distante y episódica con la cultura . Tras el teatro del verano, las salas languidecen por ausencia de espectadores. Parece que no hay nadie en el lado oscuro de la sala (Ceballos, Celhay, & Hyon, 2009).

Pese a que las tendencias mundiales de asistencia a museos van al alza, en Chile se ha producido una baja sensible de sus visitantes, especialmente los centros museísticos vinculados a la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, el organismo técnico responsable del sector que fuera creado en 1929 y que no pertenece al Consejo Nacional de la Cultura.

Aunque se reconoce el empeño de sucesivos gobiernos por aumentar la oferta de espacios culturales, los grandes proyectos de infraestructura cultural se concentran aún en las dos principales ciudades del país. Hay dudas legítimas en que las nuevas infraestructuras puedan aumentar los niveles de participación de las personas en la vida cultural (Vega Lavandeira & Zepeda Farías, 2010).

II. El público, ese gran desconocido

La gestión de la cultura se ha ido conformando lenta pero sostenidamente como un campo laboral y una disciplina más o menos delimitada desde comienzos de los ochenta. Por gestión cultural se entiende aquí la acción pública o privada relacionada con la producción, circulación y consumo de bienes y servicios culturales, todos los cuales poseen un contenido informacional o comunicativo y se vinculan con la forma en que empleamos el tiempo del ocio. Esta combinación los hace objeto del consumo humano, generándose un "mercado de la cultura" que pone cada vez más al alcance de las audiencias, las creaciones del hombre.

Los gestores culturales utilizan las mismas técnicas de gestión que cualquier otro profesional con responsabilidad sobre la administración de

recursos con unos objetivos determinados. Sin embargo, la aplicación de la gestión a la cultura tiene unas especificidades que permiten hablar de gestión cultural como una entidad independiente y con deslindes propios en el marco de las Ciencias Sociales (Bernárdez, 2004c) .

No obstante la relevancia que alcanza lograr la mayor participación de la comunidad en la dinámica cultural territorial, especialmente para la consecución de los objetivos de cualquier auténtica gestión de la cultura, pareciera ser que el conocimiento de los públicos y las condiciones de la recepción de la oferta cultural en aras a constituir nuevas y mejores audiencias, es una materia que no forma parte habitual del corpus de conocimiento asociado a los programas de formación de gestores culturales .

Este desapego intelectual tiene cierta relevancia al observar el tratamiento que a la gestión de públicos se le otorga en las organizaciones culturales chilenas.

Una investigación realizada entre el 2008 y el 2010 nos permitió graficar esta cuestión.

Una encuesta aplicada a más de 400 organizaciones del país confirmó la relevancia que las organizaciones culturales parecen estar dando a los procesos involucrados con el desarrollo de audiencias. Más del 90 por ciento de las respuestas apuntan a reconocerla como uno de los aspectos centrales de su atención. El proceso de desarrollar audiencias es algo bastante conocido para nuestras organizaciones culturales. Más del 67 por ciento de los encuestados declararon estar “medianamente” o “muy familiarizados” con ellos (Antoine, 2011).

A mayor abundamiento, cuando se les preguntó a los encuestados ¿qué tan relevante era desarrollar audiencias para su organización cultural?, más del 60 por ciento declaró que era uno de los objetivos más importantes para su organización.

Sin embargo, sólo una de cada cuatro organizaciones culturales declaró poseer una política formal de desarrollo de audiencias. Y casi la mitad de ellas reconoció que no manejan ni principios orientadores ni estrategias definidas para la formación de audiencias.

La misma informalidad en el tratamiento de los públicos se aprecia cuando se les consulta ¿De qué manera la organización cultural recogía las motivaciones de la gente para acudir a su recinto? En la mayor parte de los casos era el resultado de contactos informales.

El desconocimiento de modelos para el tratamiento de los públicos pareciera ser una constante dentro de un esquema de gestión cultural que busca aún

su consolidación profesional. La falta de sistematización y la ausencia de una reflexión crítica a cerca de la propia experiencia que las organizaciones culturales tienen con sus audiencias –si bien no podríamos aquí considerar sólo como exclusivas de unos gestores culturales que pasan del amateurismo a la profesionalización- si pudiese estar provocando una ralentización o enlentecimiento (slowing down) de las posibilidades de generar esas “nuevas y mejores audiencias” que las políticas públicas en cultura declaran.

Lo cierto es que a los gestores culturales les ha parecido más oportuno y necesario conocer las vicisitudes con que la oferta cultural y artística ofrece a las organizaciones culturales un contenido, una materia sobre la cual intervenir desde la plataforma cultural, desde el proyecto o desde el programa, que prestar atención al receptor de las mismas.

La verdad parece ser que a la mayoría de las organizaciones culturales les preocupa más cumplir con sus propuestas de trabajo, independiente de quienes lleguen o no a beneficiarse con ellas.

Hemos estado viviendo indiferentes de las audiencias, convencidos tal vez que el efecto bienhechor de nuestra presencia en su entorno, en sus barrios y en sus ciudades actúa como un bálsamo antiguo, de esos que tienen efectos a largo plazo sólo por tenerlos en el velador. No nos hemos preocupado de conocer las necesidades de quienes acuden a nuestras organizaciones culturales, de saber qué opinan de nosotros y cómo podríamos ayudarlos a tener una vida mejor. Hemos vivido dando la espalda al público. Es la hora de la gestión cultural.

La gestión cultural y el ciclo de vida de la acción cultural.

La GC es una profesión que se ha desarrollado a partir de la práctica real y se ha ido concretando con el tiempo y los acontecimientos. Es evidente que una nueva forma de intervención en cultura ha creado la necesidad de nuevos profesionales. Por ello se hace tan necesario definir qué es la gestión cultural y que se entiende por gestor cultural.

La cultura se asimila al placer de los sentidos, la creación y al intercambio de fenómenos expresivos y sociales que relacionan cada una de las conductas de los individuos con su comunidad.

Los gestores culturales tendrán que valorar si un suceso forma parte de su campo de actuación o no. La dinámica cultural se basa en la posibilidad de concertar la acción de los diferentes agentes que operan en un mismo marco territorial y conceptual que garantice el desarrollo cultural.

Desarrollo de Públicos para las Artes: El ABC de la gestión de audiencias culturales.

www.patrocina cultura.com

Relator Cristian Antoine (Chile)

La Cultura desde la perspectiva de la Gestión Cultural se tiene que entender como una síntesis de las concepciones antropológicas más globales y de las más parciales que la interpretan únicamente con relación a la producción en el campo de las bellas artes.

La cultura no se gestiona, lo que se gerencia es la acción cultural concreta, un proyecto de cultura, una plataforma para las artes.

Los campos de intervención del gestor cultural son los propios de las Artes Plásticas y visuales; las Artes escénicas (teatro, ópera, danza...), la Literatura y las Artes del audiovisual (cine, video), así como los sectores culturales vinculados a la participación y a la cultura popular y tradicional y los sectores culturales emergentes (turismo, ciencia, deporte, urbanismo, solidaridad y cooperación).

El campo profesional de los gestores se define básicamente como el ámbito donde los profesionales trabajan con competencia (capacidades demostradas y legitimidad). Se da por el reconocimiento social, jurídico, el de otros profesionales colaterales, capacidades adquiridas, experiencia, conocimientos, entre otras.

El campo de intervención se comparte con otros profesionales de campos afines, en forma cooperativa.

De esta forma, las tareas de los gestores culturales tienen que ver con entender los públicos que conforman una sociedad; entender las entidades colectivas, expresivas y creativas en un territorio, plantearlas en una línea de desarrollo; entender la acción concertada de los agentes en una dinámica a fin de garantizar el desarrollo cultural del territorio y, tener capacidad de interpretar el territorio, sus singularidades y sus potencialidades.

Para ello será imprescindible que el gestor cultural tenga conocimiento de los diferentes sectores culturales y artísticos y disponga de instrumentos de planificación, programación y evaluación. No menos relevante es que conozca los marcos jurídicos y económicos de la cultura, que regulan los diferentes actores y las industrias culturales y de la comunicación, conozca las particularidades de la comunicación cultural, la difusión y la divulgación y este medianamente informado, al menos, del pensamiento estético en las artes, las nuevas tendencias y dinámicas expresivas de desarrollo cultural.

Gestionar cultura quiere decir gestionar servicios culturales que se materializan programas y actividades, los cuales se desarrollan para lograr finalidades definidas en los planes de política cultural.

El gestor cultural debe intervenir en una o algunas fases del ciclo de vida de la cultura, desde que se inicia hasta que deviene del dominio público.

Las fases son la creación, la producción, la distribución y la difusión.

La gestión cultural sería entonces aquel conjunto de acciones que potencializan los procesos culturales asumiendo libre y espontáneamente la responsabilidad de favorecer el desarrollo cultural en su calidad de mediador entre los fenómenos creativos, expresivos y los públicos que conforman la sociedad.

La misión del gestor cultural es entonces promover la cultura, asegurando la expresión cultural del individuo en un marco que considere el derecho a la libre creación, a la comunicación libre de los proyectos, a una comunicación fluida entre creadores y receptores de las obras.

El rol del gestor en la organización cultural es el de facilitar y fortalecer el desarrollo cultural, en su calidad de mediador entre los fenómenos expresivos y creativos y los distintos públicos que están presentes en nuestro medio. Su objetivo es crear canales que promuevan la participación de la comunidad en la dinámica cultural territorial, lo que a su vez, retroalimenta y estimula los fenómenos creativos y los hábitos culturales de la comunidad, procurando el mantenimiento del equilibrio que se debe producir entre la creación y participación y el interés social del desarrollo al acceso de la comunidad al conjunto de los fenómenos culturales.

Así, para nosotros la gestión de la cultura vendría a ser aquella actividad compleja, teórico y práctica, que tiene raíces históricas muy profundas, pero que se organiza socialmente en la modernidad, especialmente a partir del reconocimiento universal de que el acceso a la cultura es un derecho que se puede y debe operativizar a través de políticas y modelos específicos de intervención. Su práctica se orienta a la administración de los bienes culturales existentes, lo que implica un trabajo organizado y que persigue un objetivo específico, que no es otro que lograr el desarrollo armónico de la comunidad afincada en un territorio.

De modo que el gestor cultural es aquel profesional que en forma permanente, estable y remunerada diseña, organiza, implementa, coordina, controla, supervisa, vigila, financia y evalúa programas, acciones, proyectos y actividades artísticas y culturales, tanto en instituciones públicas como privadas.

Como mencionábamos, el papel del gestor cultural o del equipo gerencial de la institución es el de intervenir en las fases del ciclo de vida de la acción cultural, desde que se inicia como una idea hasta que, ya materializada en su soporte específico, tiene contacto con el público.

Las fases del ciclo son: a) creación (diseño), b) producción (materialización), c) difusión (campañas de información e invitación - marketing) y e) la distribución (consumo directo del público).

La intervención del gestor puede hacerse desde distintos enfoques y con diferentes metodologías y énfasis. A través de programas tales como: apoyo a la creación, extensión y promoción de la producción artística, formación artística - cultural, divulgación del patrimonio, ampliación de públicos, entre los más importantes.

La intervención del gestor puede hacerse desde distintos enfoques y con diferentes metodologías y énfasis. A través de programas tales como: apoyo a la creación, extensión y promoción de la producción artística, formación artística - cultural, divulgación del patrimonio, ampliación de públicos, entre los más importantes.

Un ejemplo a considerar, los museos que quieren liderar deben conocer a sus visitantes.

Hay que enfrentarlo: los museos sin visitantes serían como salones sin sentido, vacíos y sin vida. Esto debiera recordarnos que el rol clave de los museos siempre es servir a los visitantes. Para hacerlo efectiva y eficientemente es necesario que entendamos la motivación y las necesidades de diferentes segmentos de la audiencia y creemos una atmósfera que ofrezca una gama de experiencias. Se trata de bajar las barreras y permitir la participación y el compromiso del visitante y, al mismo tiempo, preservar y asegurar la colección para generaciones futuras. El proceso de alcanzar nuevas audiencias y de retener visitantes reiterados se denomina “desarrollo de la audiencia”. Los museos con espacios para recreación, interacción social, contemplación y emociones tienen alta demanda hoy en día. Walzl ha escrito con bastante razón que pese al substancial financiamiento público, la supervivencia de los museos no está garantizada en absoluto (Walzl, 2006). También se necesita un diálogo activo con las audiencias existentes y potenciales, y con grupos de intereses especiales. En una encuesta realizada en 2005, el gobierno del Reino Unido estipula que los museos y galerías “desempeñan un rol esencial en ayudar a sus ciudadanos a comprender su lugar en el mundo y su herencia, y que conectan nuestro pasado con nuestro presente y nuestro futuro”.

Esto también significa que los museos son parte de la industria del servicio que trabajan en asociación con todas las partes interesadas para lograr la satisfacción del usuario en un momento en que las expectativas sobre la calidad del servicio están generalmente en alza. De acuerdo con Pine y Gilmore, los productos económicos deseables son experiencias recreativas que sean valoradas más altamente que como meros servicios o productos.¹

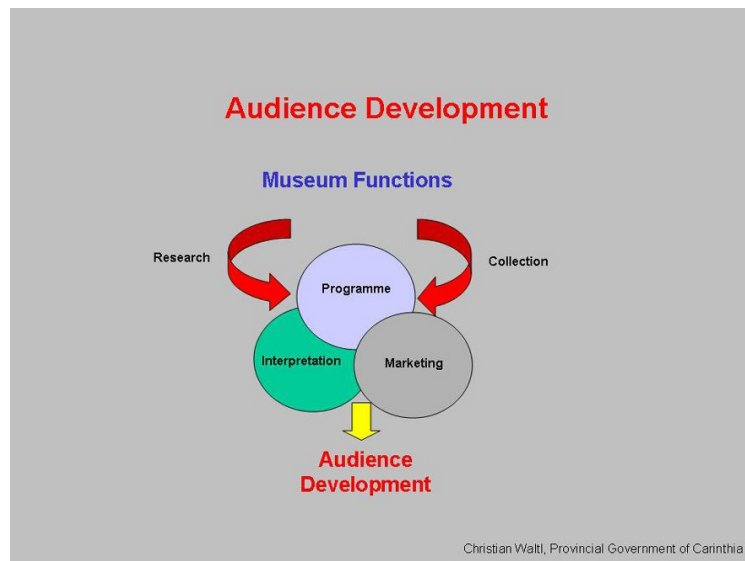
¹ Pine & Gilmore, 1999, *The experience economy: Work is Theatre and every business a stage*, Boston, p11-12.

No es la cuestión del aprendizaje versus el entretenimiento, es un fenómeno de ganar o ganar donde ambos construyen una experiencia que compromete a la gente “en experiencias educativas placenteras de las que pueden obtener su propio significado personal”.

El proceso de establecer museos para la mayoría va de la mano con una transformación de los museos, que comprometen e involucran a los visitantes, y pasan de ser ‘orientados al producto a ser centrados en la audiencia’. Si los museos son capaces de comprometer al visitante en un proceso de comunicación tal que éste se sienta capaz de relatar sus experiencias, los museos deben volverse más abiertos y más asequibles, ajustándose mejor a las necesidades del visitante y alcanzando una mayor satisfacción por parte de este último. Un museo centrado en la audiencia cuenta con una relación dinámica entre las actividades del programa y la audiencia (Waltl, op,cit.)

El desarrollo de la audiencia se trata de romper barreras en todas sus modalidades y formas, y de atraer a los visitantes en actividades que ellos consideren que valen la pena. No se trata solo de números y existen diferentes enfoques dependiendo de las necesidades del grupo objetivo específico. La base de toda iniciativa de desarrollo de la audiencia debiese ser la investigación – la investigación de mercado – a sabiendas de que la audiencia es clave para identificar diferentes necesidades como también para desarrollar nichos de mercado y convencer a más visitantes de ser aficionados a los museos. Kotler argumenta que los museos exitosos necesitan “proveer múltiples experiencias: deleite estético y emocional, loas y aprendizaje, recreación y sociabilidad”.² En la entrega de múltiples experiencias satisfactorias y atractivas los museos alcanzarán las necesidades específicas de diferentes grupos objetivo y también ayudarán a audiencias individuales en su proceso de autodesarrollo.

² Kotler and Kotler (1998: 39).



El desarrollo de la audiencia se trata de romper barreras en todas sus modalidades y formas, y de atraer a los visitantes en actividades que ellos consideren que valen la pena (Waltl, op.cit).

El proceso de alcanzar nuevas audiencias y de retener visitantes reiterados se denomina “desarrollo de la audiencia” (Antoine, 2012). El término describe el proceso para mejorar los servicios brindados a los visitantes existentes y para alcanzar nuevos públicos (Waltl, 2006). El desarrollo de audiencias (Betancourt, 2010; Cousillas, 1997) no es un simple curso de acción, sino un proceso administrativo planificado y dirigido que comprende el trabajo conjunto de casi todas las áreas de una organización cultural para llevar las metas generales y objetivos de la organización a elevados estándares de calidad.

Desarrollar audiencias no es igual a estudiar los públicos ni conocer a los visitantes, todas tareas muy sensibles a la vida de los museos en la actualidad, pero podemos pensar aquí que la primera es la consecuencia natural de la evolución de la segunda.

En efecto, las prácticas que llamamos ahora “desarrollo de audiencias” superan los enfoques cuantitativos y de eminente carácter sociodemográfico que caracterizan a los primarios “estudios de públicos”

En todo caso, con el desarrollo de las audiencias se trata de romper barreras en todas sus modalidades y formas, y de atraer a los visitantes en actividades que ellos consideren que valen la pena (Livingstone, 2005). No se trata solo de números, aunque es necesario reconocer que existen diferentes enfoques dependiendo de las necesidades del grupo objetivo específico.

Poder identificar a sus usuarios con el fin de definir y adecuar diferentes aspectos propios de este tipo de organizaciones, es una necesidad creciente para los museos (Nichols, 2009). El conocimiento proveniente de los estudios de audiencia para organizaciones culturales provee a estas organizaciones de una información valiosa como herramienta de gestión extensible a distintas áreas de la actividad museal, incluyendo la programación de exhibiciones, la evaluación de actividades y proyectos propios y la recolección de fondos provenientes de los patrocinadores (fundraising) y, en general, con cualquier actividad en que el museo deba vincularse con su público.

No obstante, recolectar este tipo de información requiere de un diseño metodológico que permita llegar a usuarios con hábitos de consumo cultural muy desigual en cuanto al acceso a la oferta museística y, especialmente, disponer también de unas técnicas que se hagan cargo de representar igualmente a las personas que no van al museo (Alcalde Gurt & Rueda i Torres, 2008; Asensio Brouard & Et.al, 1998)

Un museo que recolecte este tipo de información, ha escrito Claudio Gómez (2001), tendrá la capacidad de demostrar que está cumpliendo con su misión y que es capaz de identificar sus aciertos y yerros en cuanto a la capacidad de identificar usuarios reales y potenciales y diseñar estrategias para atraerlos al museo (Gómez, 2001). Estudiar las audiencias de los museos tiene que ver también con la capacidad de poder medir los logros y el cumplimiento de las metas institucionales, asumiendo así el valor de un insumo relevante para las políticas estratégicas de estas corporaciones y su vinculación con el consumo cultural.

LECTURA ASOCIADA

Huertas, A. (2006). De La Medición de la Audiencia al conocimiento de los públicos [Ensayo]. Portal de la Comunicación, 19. http://www.portalcomunicacion.com/esp/pdf/aab_lec/22.pdf