



VII ENCUENTROS GESTIONAR CULTURA

PÚBLICOS Y TERRITORIO

**Encuentro celebrado en la Casa de Cultura de Ribaforada (Navarra),
el 8 de junio de 2021**

Disponible en el [Canal de Youtube de APGCNA](#)

PÚBLICOS Y TERRITORIO

Edita: [KUNA, Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Navarra](#)
info@gestionculturana.org

Transcripción y revisión de textos: [Amore Verbum Traducciones](#)
Diseño y maquetación: [Amore Verbum Traducciones](#)

Edición: enero de 2021

Las ideas y opiniones expuestas en la presente publicación son las propias de sus autores y no reflejan necesariamente las opiniones de los editores.

© De la edición y fotografías del Congreso: KUNA, Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Navarra

© De las imágenes: sus autores. Las imágenes y vídeos se han empleado con fines divulgativos y pertenecen a los autores de los mismos.

ÍNDICE

Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell: Evolución del concepto de públicos en las décadas pasadas y tendencias en los últimos años.....4

Ponencia sobre políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla.....22

Exposición de modelo de desarrollo de audiencias. El Teatro Barakaldo. Por Nekane Basterretxea.....42

Galería de imágenes de los VII Encuentros Gestionar Cultura...53

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

Evolución del concepto de públicos en las décadas pasadas y tendencias en los últimos años



Alfons Martinell

Profesor jubilado de la Universidad de Girona. Director honorífico de la Cátedra Unesco: «Políticas Culturales y Cooperación». Colaborador de la Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS) (Sustainable Development Solutions Network), donde dirige el grupo de trabajo sobre Cultura y Desarrollo Sostenible. Miembro de la Junta Directiva del Cercle de Cultura de Barcelona.

Avance:

«Yo no soy muy amante de definir lo que es Cultura».

«Durante muchos años estuvimos pensando que las políticas culturales lo explicaban todo y nos dimos cuenta de que no».

«La práctica de la gestión cultural es observar e incidir en la vida cultural de nuestras comunidades, de nuestras ciudadanas, que quieren este anhelo de aprender a descubrir nuevas necesidades culturales».



Evolución del concepto de públicos en las décadas pasadas y tendencias en los últimos años

Es un placer estar aquí en Navarra, en este centro cultural y por la tradición de la gestión cultural municipal y local de Navarra durante muchos años y, por lo tanto, cuando la Asociación Profesional de Gestores Culturales me invitó, estuve muy contento de la invitación. Y de la invitación presencial, de poder venir y estar aquí, de verles la cara y conocernos porque después de la pandemia y el confinamiento hemos de demostrar que la cultura es segura y que en la cultura sabemos trabajar para mantener la salud de nuestros actores y creadores y de nuestro público y para demostrar también que somos capaces de mantener la vida en las instituciones culturales.

Cuando me llamaron y me hablaron de **Públicos y Territorio** en estas jornadas, en principio quedé un poco sorprendido porque el tema de públicos es un tema que a veces se relaciona mucho con el *marketing* cultural, con esta forma del imperio de la venta del producto y de los servicios culturales. Pero también los organizadores me ofrecían otro concepto importante, que es el territorio, la realidad territorial, y esto me obligaba a recordar cosas de Navarra y de gente que conocía en el campo de la

gestión cultural, pero también me obligó a leer la Ley Foral de Derechos Culturales que ustedes tienen. Una ley, para mí y para mi forma de pensar, modélica. Ya me gustaría que España tuviera una ley como ésta de cultura. Ya saben que España no tiene ninguna ley de cultura. Tiene leyes de teatro, cine, edición, patrimonio... y el Ministerio de Cultura nunca ha demostrado un interés en establecer unas bases de por qué el Estado y el estado autonómico tienen que intervenir y cómo en cultura. Y parece que en esta legislatura tampoco está en la agenda a nivel de España, aunque sea tan necesaria para desarrollar un artículo, que es el 149.2 de la Constitución, que dice que el Estado ha de facilitar la comunicación cultural entre las comunidades autónomas de acuerdo con ellas. La comunicación cultural, un concepto importante que es la circulación de la producción cultural, ante una situación, la de nuestro país, que ha resultado en que las competencias en cultura a veces han quedado como compartimentos estancos donde nadie tiene una articulación del territorio, y esto es un tema que se tendrá que abordar. Situados en este contexto y en el contexto navarro de esta Ley, que me parece muy interesante, con algunos principios tan importantes como el de respetar la diversidad, no como una voluntad sino como un principio de la institucionalidad cultural; de defender la libertad de expresión, la creatividad... esos principios que son fundamentales. Y esta ley nos da peso, nos da fundamento para mirar desde la gestión cultural el concepto de los públicos. Esto tan genérico que es los públicos, ¿desde donde lo miramos? No lo miraré desde el *marketing*, sino que lo miraré desde otro lugar. Si me ciño a territorio, lo tengo que

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

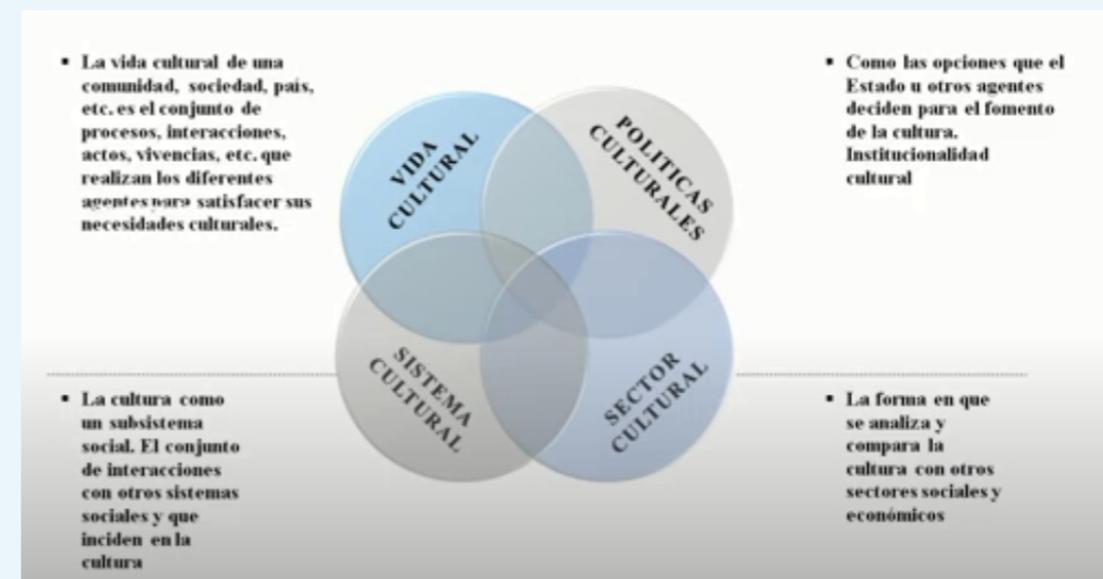
situar en el marco de esta ley que ustedes tienen, que es muy precisa y que verdaderamente tiene muchos elementos. Pero para buscar una visión un poco más amplia del tema nos hemos de situar en que esta ley habla de Derechos Culturales. Fíjense bien que la Constitución Española no habla de Derechos Culturales, la mayoría de Estatutos no hablan de Derechos Culturales... El artículo 27 de la Declaración Universal de Derechos Humanos del año 1948 ya hablaba del derecho a tomar parte libremente en la vida cultural. No es casualidad que en el año 1948 no se usara la palabra “cultura”. No se usó la palabra “cultura” porque la cultura, como dice Walter Benjamin, ha sido un campo de barbarie. Salíamos de la II Guerra Mundial, donde la política cultural sirvió para el exterminio del otro, del diferente, del que no era como nosotros. Se recordaba el “nosotros”, “nuestra cultura”, que era la cultura más importante. Los legisladores usaron el concepto de vida cultural, que también usan ustedes en su Ley porque es la base de los Derechos Culturales, y esta se concretó mucho más adelante en el pacto de los derechos económicos, sociales y culturales en este derecho a participar de la vida cultural, este concepto sobre el que reflexionaremos porque los públicos están en la vida cultural, la vida cultural es lo que genera públicos y la vida cultural es un objeto de derecho fundamental del individuo. Es un derecho a gozar de los beneficios, a proteger los intereses, a la libertad de escoger, esta libertad tan importante que es la libertad cultural que es lo que nos hace diferentes de otras políticas. Fíjense bien, la libertad de cada individuo de satisfacer sus necesidades culturales. Esa es la base. Por eso hemos

tenido tantas dificultades en las políticas culturales públicas: porque, ¿quién define las necesidades culturales? Las define el individuo o la colectividad. No las define el Estado o la Administración, no puede. Las necesidades sanitarias o educativas están definidas desde un concepto a priori; las culturales, no, porque forman parte de la libertad individual de escoger mis necesidades culturales. Yo tengo la libertad de venir aquí, al teatro, oír o leer, o mirar películas, o tocar el clarinete, es decir, cualquier cosa que sea fruto de mi interpretación de mis necesidades. Y lo que yo busco como individuo, como potencial público, es que el entorno me facilite satisfacer mis necesidades culturales. Que el entorno sea lo suficientemente rico y plural para que cada uno, en las diferencias, escojamos nuestras necesidades culturales. No todo el mundo tiene que ir al teatro ni todo el mundo tiene que ir a una exposición, porque además crearíamos problemas de orden público, sino que necesitamos que cada uno escoja. Y esta es la base de los Derechos Culturales.

En ese sentido, nos encontramos en la gestión cultural con que hemos trabajado con el concepto Cultura. Yo no soy muy amante de definir lo que es Cultura porque la primera vez que me desmoralicé en intentar buscar una definición de Cultura es cuando leí por primera vez, cuando yo empezaba en este campo de la gestión cultural, un libro que compré en EE.UU. con 200 definiciones de Cultura. ¡Con 200 definiciones! Y dije, «bueno, aquí ya hemos terminado». Pero luego lo unimos con los

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

derechos y vemos que los Derechos Culturales nunca hablan de Cultura. La Cultura es una construcción política y una construcción académica, una construcción disciplinar. La antropología ha definido qué es Cultura, la economía define lo que es Cultura, la filosofía define... cada uno da su definición de Cultura, que es un trabajo interesante pero muy alejado de lo que es la práctica de la gestión cultural. **La práctica de la gestión cultural es observar e incidir en la vida cultural de nuestras comunidades, de nuestras ciudades, en la vida cultural de nuestros ciudadanos y ciudadanas, que quieren articularse desde lo individual a lo colectivo en este anhelo de satisfacer sus necesidades culturales y de ampliar la esfera de sus necesidades culturales, es decir, aprender a descubrir nuevas necesidades culturales, lo que hace la gestión cultural.** Estoy seguro de que en este municipio, la creación de esta institucionalidad que es este centro cultural ha generado aprendizajes y ha obligado a los ciudadanos a descubrir necesidades que no tenían desarrolladas, potencialidades culturales, y este es el trabajo que hacemos nosotros cada día en la gestión cultural: incentivar, a través de la oferta, la idea de satisfacer las necesidades culturales.



Nos hemos movido en estos cuatro conceptos: **políticas culturales, sector cultural, sistema cultural y vida cultural.** Y todo esto incurre en una interrelación, porque durante muchos años estuvimos pensando que las políticas culturales lo explicaban todo y nos dimos cuenta de que no, de que la vida cultural es aquello que le da sentido a una comunidad, a su existencia, y se relaciona con las políticas culturales, pero no son las políticas culturales. Después descubrimos el sector cultural como una realidad socioeconómica al lado de otros sectores y comparábamos el sector cultural con el sector sanitario, con el sector educativo, con el sector de la industria, con el sector de la agricultura... Y últimamente estamos trabajando más en una visión sistémica de la cultura, es decir, la cultura como un subsistema de los diferentes subsistemas sociales, la cultura como un ecosistema, una visión que nos ayuda a aproximarnos

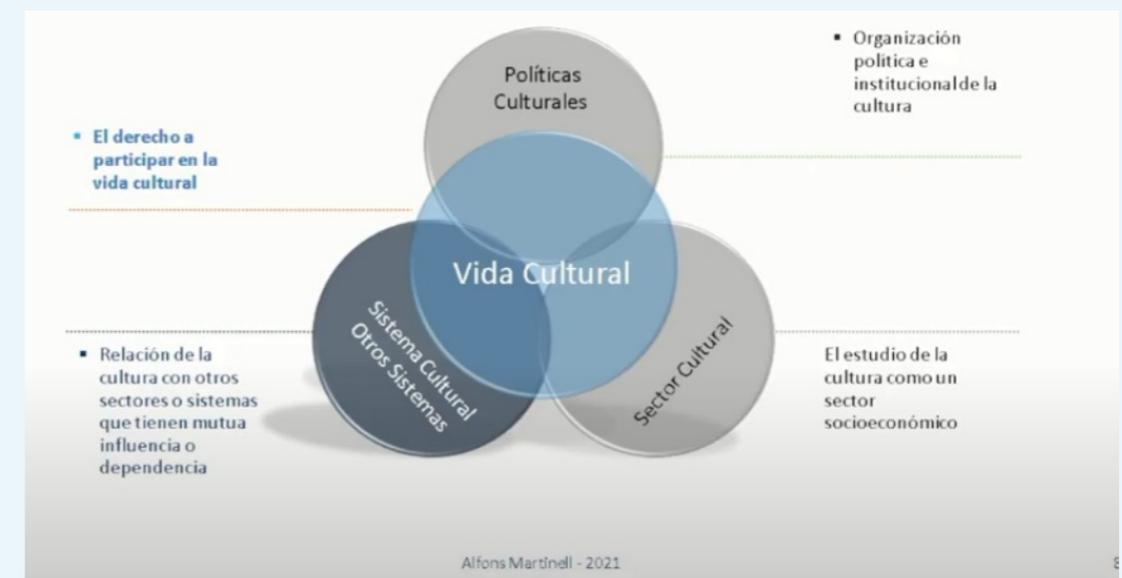
01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

más a otros sistemas en clave de sostenibilidad. Por tanto, la Cultura ya no es solamente lo que habíamos entendido como las políticas culturales, la Cultura no es las competencias del Ministerio de Cultura y de la consejería y de la municipalidad; la vida cultural es mucho más que todo eso y el sistema cultural es mucho más que todo eso. Por ejemplo, estamos viendo una visión sistémica cuando se habla de “la Cultura en la España vaciada”, eso es una visión sistémica. Estamos creando una visión ecosistémica de la Cultura. O cuando hablamos de la Cultura en las grandes ciudades. Hay poco trabajo sobre la definición de la Cultura como un subsistema, como un sistema o como un ecosistema, pero es la visión sistémica la que nos permite trabajar también con el principio del desarrollo sostenible. Si no, no podemos trabajar desde el desarrollo sostenible, desde una visión disciplinar de lo que entendíamos como Cultura. Hemos de entender que estamos en una sociedad donde estos subsistemas se articulan entre ellos y conviven entre ellos.

La visión de estos cuatro conceptos nos permite aproximaciones diferentes en las que no tengo tiempo de profundizar, pero sí que nos plantea una cuestión fundamental: **la vida cultural** está en la base. Es lo que da sentido al derecho a participar en la vida cultural y eso que da energía al sistema, al sector cultural y a las políticas culturales. Las políticas culturales es un elemento más o menos pequeño de toda la realidad del sistema cultural, es una parte.



Si nosotros lo analizamos **desde una perspectiva de derechos, la vida cultural la colocamos en el centro**, la vida cultural es el derecho a partir del que surge lo demás.



01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

Además, Navarra lo tiene en su Ley, en su mandato democrático. Y ahora esa ley se tiene que desarrollar, aunque sé que la ley no cambia la realidad. Un eminente sociólogo, Michel Crozier, ya en los años ochenta escribió un libro en Francia, antes de tomar el poder los socialistas con Mitterrand, y decía, «no se cambia la sociedad por decreto». Y en este librito, pequeño pero de una gran actualidad, decía que haciendo una ley no se cambia una realidad pero haciendo una ley se facilita a la fundamentación de una nueva realidad. Puede haber progreso y puede haber cambio en la ley, pero la ley no genera el progreso; lo que genera progreso es la articulación de la ley con la vida cultural real. Si se da esta articulación, estas intermediaciones, habrá verdaderamente un progreso, un avance, un despertar diferente, porque la ley lo ha facilitado. No resuelve nada, sino que facilita. ¿Saben qué facilita? Que todos ustedes sean gestores culturales y que en sus proyectos tengan la posibilidad de fundamentar lo que hagan, en el sector que sea, en algunos principios que esta ley les da como un criterio de colectividad como sociedad de Navarra. Ahí reside lo importante: la gestión cultural tiene un fundamento de derecho propio para luego desarrollarse en diversidad y en pluralidad en diferentes cosas.

Los Derechos Culturales no son de ninguna ideología, son los derechos que nos corresponden a toda la humanidad y en ese sentido el concepto de vida cultural tiene mucha importancia. ¿Por qué el concepto de vida cultural en el tema de esta

conferencia? Porque ahí están los públicos. La vida cultural no es sencilla y, sobre todo, la pandemia nos ha evidenciado una parte de la vida cultural que no sabíamos. Nos ha demostrado que si el sector cultural se queda paralizado, que si todos los servicios culturales públicos se cierran, la vida cultural permanece. La vida cultural se expande por algunos lugares, con todos los desequilibrios que esto ha generado, y nos ha evidenciado, de una forma que no éramos conscientes, que **la vida cultural nace en la vida cultural de la esfera privada**, en las prácticas culturales de los hogares, que eran estadísticas a las que no les dábamos mucha fiabilidad. Todo esto está cruzado por un concepto del que no éramos del todo conscientes y que ya avanzaba Manuel Castells en una obra anterior a su época de ministro: *La era de la información*. Es quien predijo la sociedad de la información y los fenómenos de la globalización; yo soy un amante de esta obra porque siempre encuentras, aun después de treinta años, fundamentos. El concepto es que desde hace décadas estamos en un momento de revolución cultural. Y la gente ha dicho, «yo tengo que satisfacer mis necesidades culturales pero los servicios municipales no me ofrecen nada, ni el sector cultural, ¿cómo hago?, pues artículo con lo que yo tengo en mi vida cultural». Y entonces ha aparecido este concepto de compartir con otros a nivel de familia, pasarse libros, mirar películas, estar conectado... y nos han aparecido también otros problemas, como la brecha digital, que ha creado una nueva pobreza cultural, etc. Pero fíjense bien, los individuos ante la adversidad reaccionan en la vida cultural, aunque la adversidad sea enorme. Ejemplos de esto los teníamos en los

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

trabajos de Bruno Bettelheim en los campos de concentración nazi, cuando evidencia que sobrevive más la gente que tocaba un instrumento, que escribía, que hacía algunas representaciones... La gente que tenía prácticas culturales. O el quinteto de Sarajevo, que salía cada domingo a tocar en medio de las ruinas en la Guerra de los Balcanes para recuperar esa dignidad del espacio público de un Sarajevo destruido, para demostrar que había vida cultural a pesar de la guerra. O los trabajos en los campos de refugiados... Habría cantidad de ejemplos. El ser humano tiene esta relación con la vida cultural, por tanto analizar la vida cultural es fundamental para identificar esto que nos convoca, que es los públicos, porque es ahí donde están.

Haré un itinerario muy rápido. Uno de los documentos más fundamentales de los Derechos Culturales es la Observación General N° 21, que dice que la vida cultural es un proceso vital evolutivo, que va cambiando de generación en generación, o que tendría que cambiar de generación en generación, y que tendría que pensar en el futuro. Yo ahora cuando trabajo, y lo hago bastante, la Agenda 2030 en el tema de la Cultura, siempre digo que la cultura mira mucho al pasado, muy pocas veces dialoga con su contemporaneidad, no se da cuenta de su contemporaneidad y muy pocas veces piensa en el futuro, y nuestra obligación es pensar en los futuros culturales, en el futuro de las nuevas generaciones porque **el principio de sostenibilidad es satisfacer nuestras necesidades culturales**

presentes sin perjudicar las necesidades culturales de las próximas generaciones. Hemos de decir, «hacemos esto en el presente porque creemos que dejaremos muy bien estudiada nuestra memoria colectiva para las próximas generaciones, hacemos esto porque creemos que esto será una proyección al siguiente», en un principio de sostenibilidad. A la idea que antes hablábamos de que cuando se hace un equipamiento cultural o un servicio cultural, se haga un estudio de viabilidad, ahora le añadiría que se haga un estudio de viabilidad y un estudio de sostenibilidad porque esta población tiene este centro cultural desde el que estoy hablando y quizá tardará 200 años en tener la oportunidad de hacer otro. Hay teatros que han estado 200 años y no se han podido reformar hasta 300 años después y esto es un tema de sostenibilidad.

Pero volveré a la vida cultural de forma muy rápida: se habla en estos documentos de participar, acceder, contribuir a la vida cultural, proteger a la atención especial... Es decir, hay personas que necesitan atención especial, colectivos, grupos sociales que necesitan atención especial, o lo que podríamos llamar acción compensatoria. Y luego, alguien tiene que garantizar y alguien tiene que facilitar el ejercicio de todo esto y contribuir a la creatividad, a la expresividad. No solamente vale con acceder; acceder es una parte importante, pero lo que nos interesa es que se contribuya a la vida cultural, de acuerdo con Naciones Unidas en este documento. La idea es participar, acceder, contribuir, atender especialmente a colectivos vulnerables o diferentes: son

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

cuatro funciones muy relacionadas con los públicos. Los públicos pueden contribuir, pueden participar, pueden acceder... Públicos a los que luego situaremos en clave de derechos individuales. Y luego los individuos también tienen derecho a que, si están en una situación diferente, se les compense por ello, y aquí habría todo un grupo de colectivos que necesitan atención especial, conforme al vocabulario de Naciones Unidas, aunque quizá yo lo expresaría de otra manera.

Y esto me lleva a un elemento fundamental, que es hacer un pequeño repaso de qué entiendo yo por **la vida cultural**. Primero, la vida cultural es el primer funcionamiento social de una comunidad. Es decir, la comunidad intenta compartir con los semejantes. En el primer nivel de vida cultural está lo individual, que lo tendríamos que recuperar como un hecho fundamental, las prácticas culturales individuales que hemos evidenciado durante el confinamiento pero sobre todo la manera de compartir la creatividad, con fines expresivos, para satisfacer una necesidad... pero para que haya vida cultural es necesario que haya una relación y una interacción entre estos individuos y sus grupos. Si yo toco el clarinete en mi casa, hago **una práctica cultural** muy elogiosa, me lo paso bien, disfruto, soy feliz tocando el clarinete, pero el día que yo este ejercicio, esta interpretación, este dominio de una técnica expresiva la comparto con otros y hacemos un quinteto y nos reunimos en el centro cultural, intentamos reunirnos el clarinete, la trompeta, etc. y hacemos un quinteto de viento, hacemos un acto de

estructuración social y hacemos un acto de **participación en la vida cultural**. ¿Nos unimos para qué? Para armonizar mi instrumento con el tuyo entorno a una obra; vamos a interpretar Vivaldi, tenemos una obra, una creación y nos armonizamos y nos expresamos conjuntamente. Hemos superado un nivel individual y hemos llegado a un nivel de estructuración. Tenemos un grupo y solamente lo hacemos para estar bien; ahora bien, el día que esto lo queramos compartir con la comunidad, saldremos al escenario, pediremos al director del centro cultural que nos deje y nos expresaremos aquí delante de un auditorio con un compromiso más de **difusión** de lo que estamos haciendo, de compartir esta expresividad con otros, que es una forma de reafirmar la expresividad y estimular a la propia expresividad. La difusión es eso. Y en ese momento ya estamos incidiendo en la **creación de público**, estamos buscando público para esto que era una práctica cultural individual. Si esto se complica más, como se complican las cosas en los procesos culturales, y luego nos dicen, «oye, ¿por qué no vais a Tudela a tocar o por qué no vais a Pamplona a tocar?». Y entonces ya nos estructuramos socialmente más y creamos un grupo, luego necesitaremos un *manager*, necesitaremos una base jurídica, unos contratos y empezará un efecto diferente y es posible que para mí, que tocaba el clarinete y que era como un *hobby*, se convierta en mi ingreso, en una parte de mi renta. Cuando se convierte en parte de mi renta quiere decir que incide en el **desarrollo**, es decir, yo puedo complementar mi renta haciendo de profesor y unas horas tocando música, que es un complemento a mi renta, y esto es una historia aplicable a muchos campos. Puede ser que luego

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

triunfemos, y cuando triunfemos habremos estructurado socialmente. Pero nunca dejaremos de ser la expresión de un grupo, de una comunidad que en un momento determinado empezamos desde una práctica. Estas son las dinámicas en la vida cultural. Y en esta dinámica de la vida cultural está la **contribución**, queremos contribuir a la vida cultural; queremos participar y ahí está la comunidad que recibe esta **participación** y a la que le satisface. Yo que no tengo ninguna habilidad artística, musical, porque no la tengo, siempre he dicho que uno de los intereses personales de dedicarme a la gestión cultural, les voy a confesar, era que como yo no tenía muchas veleidades creativas y expresivas, creo que es importante que haya creadores e intérpretes que hagan cosas en los escenarios para poder yo disfrutar en la sala. De siempre decía, «como yo no vengo del campo expresivo, a mí me interesa que haya muchas ofertas porque así puedo escoger lo que me interesa en un momento determinado y consigo ocupar mi tiempo libre y mi ocio creativo, soy más feliz y afino, cultivo mi sensibilidad, tengo experiencias emocionales importantes...» Todo esto es lo que me ofrece la cultura. Y entonces yo, como público, requiero que cuanta más diversidad haya, más podré escoger. Cuanta más diversidad tenga una comunidad, mucho mejor.

Pero sigamos en la vida cultural. También es verdad que la vida cultural se manifiesta de muchas formas y no las tenemos tipificadas, ni pretendemos, pero se articula de muchas formas y cada día nos sorprende descubrir nuevas formas de articular. Por

tanto, la idea fundamental es que estamos participando en la vida cultural para satisfacer nuestras necesidades culturales y también para ayudar a satisfacer a los otros, para compartir con los otros. García-Sabell, un intelectual español, dice que la cultura es un amplio sistema, un conjunto de aceptaciones y rechazos, es decir, no todo es aceptado al 100% y todo rechazado; lo rechazado no es malo en cultura, a veces quizá se descubre a posteriori. A veces también se crean estados de opinión favorables a un tema, pero no quiere decir que otros temas no sean para nosotros.

Hago toda esta introducción para entrar un poco en **materia de públicos**:

Los públicos; personas, grupos o comunidades como:

- Individuo – ciudadanía
- Respuesta – participación a una oferta
- Acceso a productos culturales – consumo - mercado
- Participación en grupos y organizaciones culturales
- Contribución; expresividad, creatividad, obra, interpretación,...
- Aprendizaje de capacidades culturales
- Servicios culturales mínimos (o universales). Bono cultura
- Comunicación cultural; emisión – circulación - cooperación

Individuo-ciudadanía

En primer lugar, tenemos a las personas como individuos/ ciudadanía: públicos que van dirigidos a participar la ciudadanía. Aquí tendríamos que resaltar una diferencia. Por ejemplo, si pensamos en Barcelona, sí que se miran los públicos como individuos que asisten a los museos pero hay un valor cualitativo: si los museos son para los turistas, es decir los visitantes, o son los para los ciudadanos. Esa es una primera diferenciación. Si lo mezclamos todo, perdemos valor. Fíjense lo que está pasando en muchos museos del mundo, que buscando la cifra extraordinaria de tres millones de visitantes en el museo o un millón de visitantes en el museo olvidan la función social del museo, que consiste en reforzar la identidad, de descubrir de dónde venimos, quiénes somos, etc. Nos ilumina esta cifra de *marketing* de venta de tres millones pero, ¿quién compra esos tres millones?, ¿desde dónde? ¿Está viniendo gente de los pueblos a la capital a visitar el museo, al festival, etc.? Y hoy en día, los temas de seguimiento y de rastreo, de dónde viene el público, cada día son más fáciles. Y aquí hemos descubierto una cosa. Muchos museos han descubierto en la pandemia que habían abandonado a un público que tendría que ser preferencial, que son los ciudadanos, los niños, los estudiantes... y luego ya irían los visitantes, que también me parece muy bien. Incluso hay personas que hablan de hacer dos tipos de museos: los museos que tienen esta función social y los museos que son, como está planeando ahora Francia, un megaproyecto que reproduzca la obra original, porque la reproducción de la obra va

a ser un elemento fundamental para llegar a ser grandes museos, y hacer un parque temático cultural, que no me parece mal pero que sí es diferente cuando buscamos la diferencia cualitativa y el público es la participación de la ciudadanía respecto a cuando buscamos el número de cuanto más público mejor. Este matiz es un matiz interesante porque yo soy ciudadano, todos somos ciudadanos, pero la palabra público la entendemos porque es una palabra, un concepto que usamos, pero me gusta más la idea de que es una forma de participar la ciudadanía porque le da un carácter social. Yo puedo ser público cuando vengo a visitar un museo en Pamplona como turista y otra cosa es la participación de la propia comunidad, y ahí habría aspectos cualitativos a tener en cuenta.

Respuesta-participación a una oferta

Otro elemento importante es que las políticas públicas que han dominado en los ochenta, noventa y actualmente son las políticas públicas de oferta. Y el público era el nivel de respuesta a tu oferta, la adecuación de tu oferta. Yo estuve doce años trabajando en la municipalidad de Girona, del 1980 al 1992, en los primeros años de la democracia, y allí la oferta era una oferta que buscaba estimular necesidades culturales, era una oferta para la que a veces no había demanda. No era el ciclo demanda-oferta sino una oferta estimulante, que hasta le llamábamos una oferta pedagógica: vamos a ofrecer esto de programación, no vamos a ofrecer lo que nos pide la población porque la población

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

nos pide lo que conoce y no lo que no conoce, y gracias a eso hemos generado este concepto que se ha usado durante años de nuevos públicos. Este sería un concepto más cercano al de educación, hemos educado a nuevas sensibilidades y tenemos público. Cuando en el Teatro Municipal de Girona, en la época en que yo estaba allí, decidimos que el veinte por ciento de la programación en aquel momento sería danza contemporánea, no llenábamos el aforo del teatro. Cuando llegábamos a 300 localidades sobre 1000, en danza era mucho. Pero al cabo de unos años hemos conseguido que un espectáculo de danza contemporánea llegue a 1000 igual que otro espectáculo porque ha sido una promoción de públicos. Pero este concepto de oferta diríamos que estimula y quiere desvelar necesidades en los individuos que no tienen desarrolladas. Las personas tenemos un límite de necesidades culturales más o menos controladas, tenemos un límite de percepciones estéticas, de lenguajes estéticos que nos gustan o no nos gustan y a partir de ahí hay ofertas. Esta política de ofertas es una política interesante y sobre todo conocer si responden o no responden. A veces esta oferta no busca el éxito inmediato sino la reiteración de una oferta por parte de un programador que crea públicos.

Acceso a productos culturales – consumo – mercado

Cosa diferente es el tema de las lógicas de mercado, es decir, el acceso a productos culturales, el consumo. Yo soy un gran defensor del consumo cultural y de los mercados culturales. Ayer

en Tudela con mi esposa compré un libro y ese libro nos recordará cosas, nos recuerda que lo compramos en Tudela, pero yo cuando compro un libro creo que estoy participando en la vida cultural, que estoy contribuyendo desde mi economía privada a la financiación de la cultura, y cuando compro un boleto, igual. Porque, no se olviden, la financiación de la cultura viene de manos privadas, no de empresas, sino de manos privadas, lo que quiere decir de los individuos y de sus familias. La mayoría de estudios que hemos hecho en ese sentido evidencian que el aporte de las administraciones públicas puede ser un 25 % de lo que se gasta en cultura, pero que casi un 60 % viene de lo que gastamos cada uno. Cada uno si hace sus cuentas dirá, «yo este mes me he gastado entre libros, ir al cine, suscripciones a Netflix... no sé cuánto, tengo este consumo cultural». Este consumo cultural es una forma de dar vida cultural y de reforzar el sector cultural, por tanto no es solo una función mercantil.

Pero también hay mercados, ¿por qué no? Lo que defendemos en clave de desarrollo cultural es mercados locales o regionales y mercados internacionales para la cultura, para que nuestros artistas creadores tengan posibilidad de competir en mercados, encuentren mercados. Porque cuanto más gente viva de su expresividad, hay más desarrollo humano y hay más desarrollo económico. Por tanto este concepto de mercado también lo hemos de desmitificar, no solamente representan el aspecto clásico del capitalismo porque los mercados en nuestra cultura

mediterránea existían mucho antes de que apareciera el capitalismo. Los mercados eran la base de la estructura social. No sé aquí en Navarra pero en Girona el mercado semanal de cada comarca es un lugar de encuentro, un lugar que tiene un valor simbólico, pero también un valor económico importante y donde la cultura puede estar presente con el acceso a productos culturales.

Esto se ha evidenciado mucho con la sociedad de la información, con Amazon, con Netflix, con todas las plataformas... Hemos visto que teníamos la posibilidad de acceder a productos culturales que eran impensables y esto ha generado una revolución. Ya se género en el sector de la música hace unos diez años, que se ha refundado, pero en el sector del cine y del teatro hay una gran revolución en ese sentido porque muchas ofertas culturales tienen posibilidad de convertirse en productos culturales y de entrar en la lógica de mercado, por lo tanto yo también considero que los públicos están relacionados con los consumidores culturales. Siempre he dicho una cosa: yo tengo más protección como consumidor de un botellín de agua y de una aspirina que de un producto cultural. ¿Cuándo se hablará de la protección al consumidor cultural? Lo lanzo como una pregunta retórica, pero que es importante porque cada vez exigimos más y seleccionamos más en ese tema. Nosotros no podemos decirle a un señor, como dice el Corte Inglés, o como decía antes, «compre una boleta para el teatro y si no le gusta, le devolvemos el dinero». Y aquí hay un elemento fundamental:

¿cómo un público que accede fruto de la oferta se convierte en consumidor? Yo voy a un espectáculo en vivo y cuando salgo me compro la camiseta y luego compró el CD de la grabación del concierto porque es un recuerdo importante de ese espectáculo en vivo.

Participación en grupos y organizaciones culturales

Otro tema fundamental es la participación en grupos y organizaciones culturales. Cuando hablamos de participación cultural, a veces pensamos solamente en asociaciones culturales y hay muchas formas. Cuando en Youtube pongo un me gusta, estoy participando, estoy dando mi opinión; yo puedo dar varios *likes* sobre productos culturales a lo largo del día, puedo comentar, puedo salir de una película y hacer un comentario en internet, en Netflix, en Twitter... Por tanto, la participación se va ampliando: existe esa participación clásica del cara a cara pero hay nuevas formas de participación y estas formas de participación generan público porque una manera de generar público es que estos grupos creen estados de opinión, por ejemplo respecto a una obra o una representación.

Contribución, expresividad, creatividad, obra, interpretación.

Tampoco podemos olvidar un aspecto que es la contribución. El público también contribuye en la expresividad, es decir, esa

función que siempre tratamos tan mal en las políticas culturales, que es el creador o el intérprete. Lo hemos visto con la pandemia: me duele el corazón haber visto la imagen en el *hall* del Teatre Lliure de Barcelona dando bolsas de comida a gente del teatro, o cómo han salido en la televisión actores que están trabajando en Mediamarkt despachando porque han perdido el trabajo, o todo el desempleo que se ha generado en los sectores indirectos, como técnicos de sonido, técnicos de luz, transportistas, etc. Esta pobreza sobre la que yo he escrito, esta pobreza cultural que se ha generado en el sector cultural ha sido enorme y requiere de un plan de recuperación mucho más importante del que están planteando. Porque a veces hablan de recuperación y resulta que hablan del sector audiovisual: no, no, no; hay que hablar del “microsector” porque muchos son autónomos, son pequeñas sociedades limitadas, son “micros” que han generado todo un sector y son personas que se han quedado al margen de su actividad, lo que en Francia llaman “los intermitentes”, gente que trabaja intermitente y que tiene necesidades.

Tampoco lo resolverá el famoso Estatuto del Artista en el que están trabajando como legislación, será una reforma de ese sector laboral. Si una persona es intérprete musical y actúa cada fin de semana y le dan de alta en la SG tres días cada semana, en un mes ha cotizado doce días y necesitará muchos años para llegar a tener la cotización para una pensión. ¿Alguien piensa en la protección social de ese sector? Aquí está este elemento

fundamental, porque es un campo donde pasamos a ser la contribución, pasamos de pasivo a activo. No es un campo de fronteras muy limitadas, la gente está en un lugar y en otro y forman parte de este proceso.

Aprendizaje de capacidades culturales

Otro elemento fundamental del público es el aprendizaje de capacidades culturales. Uso mucho la palabra capacidades culturales en el enfoque del desarrollo humano sostenible. La forma de desarrollo humano es generando capacidades. Yo defiendo que existen capacidades culturales que se tienen que desarrollar y que muchos individuos no tienen porque no han sido cultivadas en su momento, no han sido potenciadas, no han encontrado el entorno favorable para este estímulo. No es que no las tengan. Por eso en cultura la relación oferta-demanda, sola, sin interceder en otros elementos, es un poco perversa.

Servicios culturales mínimos

Otro tema fundamental que se está planteando: ¿cuáles van a ser los públicos de los servicios culturales mínimos? Esto ya se ha planteado. Hasta la Ministra de Cultura francesa les llama servicios culturales universales. Esto surge en base a una ley de derechos y en base a que el Estado no tiene que ser, lo que yo llamo, “el príncipe que da cultura al pueblo”, sino un Estado que garantice el derecho. Para eso necesitamos una ley que

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

garantice los servicios culturales mínimos y esto ya se está planteando. Si es así, el público de esos servicios culturales mínimos no será la respuesta a una oferta, será la respuesta a unos servicios que ofrecerá y garantizará el Estado, a través del municipio o de la comunidad autónoma. Es un tema de debate importante. En Francia se ha usado el “pass Culture”; en México, el “bono cultural”; creo que en País Vasco también, un bono de cultura; el bono de cultura para la tercera edad en el País Valenciano... Estos ejemplos, que como en algunas regiones de Francia dan una tarjeta con quinientos euros al año a un joven para consumir cultura, no digo que sean una buena forma pero es una forma de reconocer que ha de haber unos servicios culturales mínimos de acceso a la cultura. Reconocer que como ciudadanía, usted tiene derecho a unos servicios sociales, a unos servicios educativos, a los servicios sanitarios y a unos servicios culturales. Esto sí que es hablar de la cultura como un bien esencial, no solamente la retórica que se ha hecho ante la pandemia: el Parlamento de Cataluña declaró que la Cultura es esencial pero no ha modificado ni un euro el presupuesto, no sirve para nada; no han ofrecido nuevas garantías a los ciudadanos. Este es un tema de debate de las nuevas políticas culturales: un Estado que no es el Estado príncipe que da cultura al pueblo sino un estado que garantiza los servicios, que facilita la vida cultural y garantiza los servicios mínimos.

¿Cuáles son esos servicios culturales mínimos? No lo sabemos, eso va a ser fruto de un pacto. Será el fruto de una elaboración.

¿Cómo?, ¿con el bono de cultura? No le veo todas las bondades, sólo lo pongo como ejemplo. El bono de cultura es un reconocimiento. Que el estado me reconozca que yo tengo un derecho a un consumo cultural determinado no me parece mal; es un reconocimiento, no un instrumento. El reconocimiento es un tema que se tendrá que abordar a corto plazo y que luego ayudará también a los municipios y a las comunidades a estructurar qué hemos de ofrecer, cuál es la oferta pública y qué es lo que tiene que funcionar por lógica de mercado o por lógica de la dinámica de la sociedad civil y de la sociedad organizada. Cuando creamos un servicio cultural mínimo, estamos ya creando un público, un nuevo público que no será el público que viene a una oferta sino que es el público que vamos a buscar, al que le reconocemos este derecho y eso en clave de derechos culturales es un cambio de tendencia. Requerirá décadas construirlo, requerirá elaboración, estructura, posibilidades y habilidad para crear este sistema. Hoy en día está en boga el sistema de pensiones... pues vamos a crear un sistema de servicios culturales mínimos. Esto se debe poner en la agenda y se tiene que estructurar y ahí habrá una vocación de públicos.

Comunicación cultural; emisión-circulación-cooperación

Y, por último, la idea de comunicación cultural. La idea de facilitar la cooperación y la circulación de la cooperación cultural. Yo creo que con esto ampliamos los públicos. Por ejemplo, mi crítica al

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

modelo actual de España, entre muchos elementos, es que hemos creado unas competencias autonómicas aisladas, con compartimentos estancos, pero no hay mecanismos de circulación del producto cultural a nivel institucional. Ayudamos a la creación y a la producción cultural y nos circunscribimos a nuestra Comunidad Autónoma como unidad de gestión pero no hay un sistema, no hay una red importante de circulación de los productos culturales. A veces una Comunidad Autónoma tiene problemas para que su producción cultural circule por España, y no digamos por el mundo. Hay que fomentar esto, crear elementos para una circulación más amplia, porque hoy en día si a ustedes aquí les interesa mucho un concierto, pueden ir a Madrid a verlo, a Barcelona o a Bilbao, seguro que estas son prácticas habituales, pero lo que aquí producimos, nuestra compañía de teatro de aquí de Navarra, si existe, tiene dificultad en hacer una gira de veinte representaciones por España porque no hay sistema de comunicación cultural. En este tema importante me podría alargar mucho porque creo que en estos dos últimos puntos es donde estaría la base de una nueva Ley de Cultura en España, y yo he escrito bastante sobre ello: se tendría que fundamentar en esta nueva generación de políticas culturales.

Voy a terminar con unas **reflexiones finales**. Primero, ya hemos hablado de la importancia de la vida cultural cuando se suspenden los servicios culturales y cómo los ciudadanos, de forma individual o colectiva, se autoorganizan buscando algo. Y el otro tema es algo que algunos teóricos llaman “la actividad cultural del momento” y “la actividad cultural aplazada”. Muchas veces cuando hablamos de público hablamos de la gente que está aquí sentada, pero no estamos viendo a la que está en *streaming*; es importante y se va a incorporar. En el festival Temporada Alta de Girona, el director me decía que en medio de la pandemia hizo la programación como pudo, con menos aforo, etc., y se le ocurrió vender en *streaming* el festival, y esto le salvó el ejercicio económico. Lo importante es que el *streaming* se incorpore como elemento de público, también como producto y como producto posterior que se incorpore a la cadena de valor de la cultura.

El problema es que durante esta pandemia todo esto lo hemos resuelto dando todo por gratuito, tendremos que volver a ver la cadena de valor porque la cadena de valor es importante para la subsistencia del sistema cultural. O sea, esto está aquí y creo que para quedarse. Y si desde un teatro en una población pequeña como ésta se puede hacer un acto aquí y se puede emitir por *streaming*, quizá sea el futuro calcular el público de aquí más el público del *streaming*. Digo *streaming* igual que digo actividades culturales que quedan grabadas con un nivel de calidad alto que la gente puede ver en otros momentos. Esto ya

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

Esto ya está aquí, por tanto tenemos que tener en cuenta el público presencial y el público no presencial. Ya sabemos que la cultura en vivo es mejor que la cultura “enlatada”, como decíamos los viejos antes de que apareciera lo virtual; pero esto ya pasó en la época en que se inventó la radio, que la música en vivo parecía que se iba morir y luego apareció el cassette y el disco y la televisión y el CD... y cantidad de cosas que son avances tecnológicos que obligan a prácticas diferentes. Pues cuando hablamos de públicos ya no podemos hablar solamente de públicos presenciales.

Recuerdo que en los años noventa, en una comisión en que discutíamos los estándares y los indicadores culturales de la UE, nos reuníamos con los del Norte y ellos entendían que público para el teatro era el público que estaba sentado en un asiento y cuando hablamos los del Sur, dijimos, «es que nosotros hacemos teatro en la calle». «¡Ah!, no se puede controlar», decían. Y entonces, un compañero, Eduard Delgado, un gran precursor de la gestión cultural que murió en 2004, les decía, «es que nosotros somos de la cultura de las gambas a la plancha, de la tapa...». Y entonces, como no se lo creían, los invitamos a una fiesta de Barcelona en pleno mes de agosto, la fiesta del barrio de Gràcia, que es emblemática: cada calle decora, cada calle tiene su orquesta... y los llevamos allí y los sumergimos en esta realidad, y dijimos, «¿y esto cómo lo evaluamos?». Después de las borracheras, que también forman parte de nuestra cultura unida al vino y a la tierra, aceptaron que esto eran valores.

Intentábamos hacer indicadores y ellos sabían solamente el nivel de ocupación de los teatros en relación a su nivel de aforo. ¿Y lo que hacemos en la calle?, ¿lo que se hace espontáneamente? Todos esos botellones de Barcelona, que ahora van los policías detrás de ellos, es una expresión interesante de la vida cultural de los jóvenes... Lo podemos criticar los viejos, «mira a los jóvenes, son poco respetuosos con el virus...». Sí, sí, pero salen a la calle porque han estado encerrados y cumpliendo todas las normas, y ahí ahora están celebrando. Lo que están haciendo puede ser todo lo incívico que ustedes quieran pero lo que están haciendo es apoderarse del espacio público y usar el espacio público para volver a encontrarse y como elemento de sociabilidad. Veamos también las partes positivas. Esta expresión forma parte de una forma de entender la cultura también.

Es verdad que los jóvenes ya conocen todas las canciones de un intérprete, pero también van al gran concierto presencial; ya se las conocen todas, pero van para vivir una experiencia. Lo que Jesús Martín Barbero, un profesor español-colombiano, llama “la cultura del roce”, la cultura de tocarse, de estar cercano, frente a la cultura digital, en *streaming*, pero que son escenarios que se van a compartir. Y todo esto tenemos que poder ponerlo en la cuenta de resultados de público. El número de entradas a una exposición temporal de un museo: se harán entradas virtuales. se dará en algún momento en el futuro, porque yo no voy a gastar un billete de avión de Ryanair, por conciencia sostenible,

01 Ponencia inaugural a cargo de Alfons Martinell

para irme a ver una exposición a París o a Roma, sino que intentaré mirarla por una realidad virtual si es una exposición que me interesa. Y en esta pandemia he tenido experiencias muy interesantes, que no son las mismas pero que sí que son importantes. Y, sobre todo, la necesidad de combinar esos escenarios: a la larga la gestión de los públicos quiere decir una adaptación a esos nuevos escenarios emergentes.

En cuanto al gestor cultural, yo siempre he definido la gestión cultural como una función muy dinámica, donde la competencia más importante que reclamo yo a un gestor cultural o a una gestora cultural es su capacidad de adaptación, y en este caso de adaptación a esos nuevos escenarios. Y esos nuevos escenarios ya están aquí, algunos ya estaban aquí y de otros nos hemos dado más cuenta ahora pero nos hemos de adaptar a esa realidad. Cuando hablemos de públicos no podemos hablar del concepto de públicos del *marketing* cultural que nos iluminó los años noventa como la gran solución a la política cultural, sino que aquello lo dejaremos como un elemento tecnocrático y centraremos los públicos en clave de derechos, en clave de sostenibilidad y en clave de estas nuevas realidades en la vida cultural. El gestor cultural es un espectador, un analizador permanente de la vida cultural y sobre esta vida cultural reacciona o hace mediaciones. El gestor cultural interviene no para dirigir la vida cultural sino para gestionar de acuerdo con la responsabilidad social que le han asignado a esta mediación entre el servicio público y las necesidades de la ciudadanía. El

gestor cultural es sensible a la vida cultural y ha de saber adaptarse y ha de saber cambiar conforme a esas nuevas realidades. La pandemia es una oportunidad para hacer reflexiones de este tipo y más allá de las lamentaciones también es verdad que estamos viendo que la recuperación después de la pandemia quiere decir también saber replantear nuevos retos en la gestión cultural en estos escenarios.

Muchas gracias.

02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

**Políticas culturales públicas,
territorio y desarrollo de
públicos**



M^a Camino Barcenilla

Jefa de la Sección de Recursos y Desarrollo Estratégico de la Dirección General de Cultura del Gobierno de Navarra. Licenciada en Humanidades (itinerario de gestión cultural) y Doctora en Filosofía y Letras por la Universidad de Navarra, Máster en gestión cultural por la Sociedad General de Autores y Editores (SGAE) y la Universidad Complutense de Madrid. Con formación en políticas culturales, programación, gestión cultural y turismo cultural. Colaboradora en publicaciones sobre teoría cultural así como en proyectos de investigación.

Avance:

«Los equipamientos siempre están relacionados con su contexto. No podemos dejar los contextos fuera».

«En el paso de un paisaje industrial a un paisaje cultural, además vemos toda la modificación que se ha introducido en la ciudad y la modificación de los que visitamos esa ciudad».

«En la gestión cultural y en las políticas culturales somos resilientes, adaptativos y transformadores».



Políticas culturales públicas, territorio y desarrollo de públicos

Voy a hacer unas reflexiones previas antes de adentrarme en lo que puede ser Navarra y su **política cultural indirecta**. Siempre me parece importante distinguir entre política cultural directa e indirecta. En el caso de la directa hoy se contarán aquí varias experiencias, talleres y sesiones. Pero también creo que es importante generar desde las administraciones públicas aquellos requisitos, planes, programas y normas que nos permitan, a lo largo del tiempo, no con una visión a corto plazo, tener un paraguas bajo el que construir las políticas culturales o nuestra vida cultural.

Con las siguientes **imágenes** me gustaría que viajáramos un poco, en el tiempo y en el espacio, y me gustaría partir de dos cuestiones importantes en estas reflexiones sobre políticas culturales, sobre territorio y sobre desarrollo de públicos. La primera cuestión es que la cultura es esencial, intrínseca a nosotros mismos.



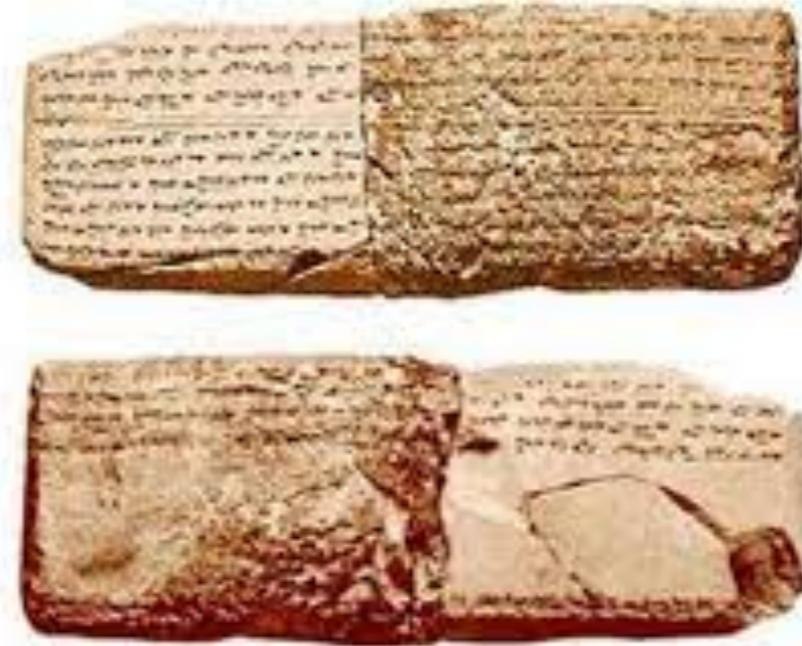
02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Aquí traigo una pieza musical de la cultura babilónica que hallaron investigadores de la Universidad de San Francisco.

No descubrimos nada si decimos que somos **seres culturales por naturaleza**, nacemos en un contexto, con lo cual aquellas visiones o miradas, que me parece una palabra apropiada, del pasado, de nuestro contexto, nos van a dar claves para trabajar el futuro, también en la gestión cultural. Pero a aquellos que no conozcamos parte de nuestra historia, incluso desde el punto de vista de la gestión cultural, o no conozcamos lo que se ha podido desarrollar y el contexto en el que trabajemos, posiblemente el futuro siempre nos parezca innovador. Si en la época babilónica ya tenían la reflexión sobre la música y creaban estas partituras es porque la cultura ya forma parte de nosotros mismos.

Esto es Toledo, una recreación de la Escuela de Traductores en la época de Alfonso X el Sabio.

El Ayuntamiento de Toledo tiene una partida presupuestaria para conmemorar a quien fue creador de las Cántigas. Si ahora hablamos de industria cultural y creativa en el sector de la edición, en la Escuela de Traductores lo que se intentaba era ya velar por la **diversidad cultural** y por la **transmisión** de la cultura.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Esta es una imagen de Versailles de Israel Silvestre, un grabado de la época.

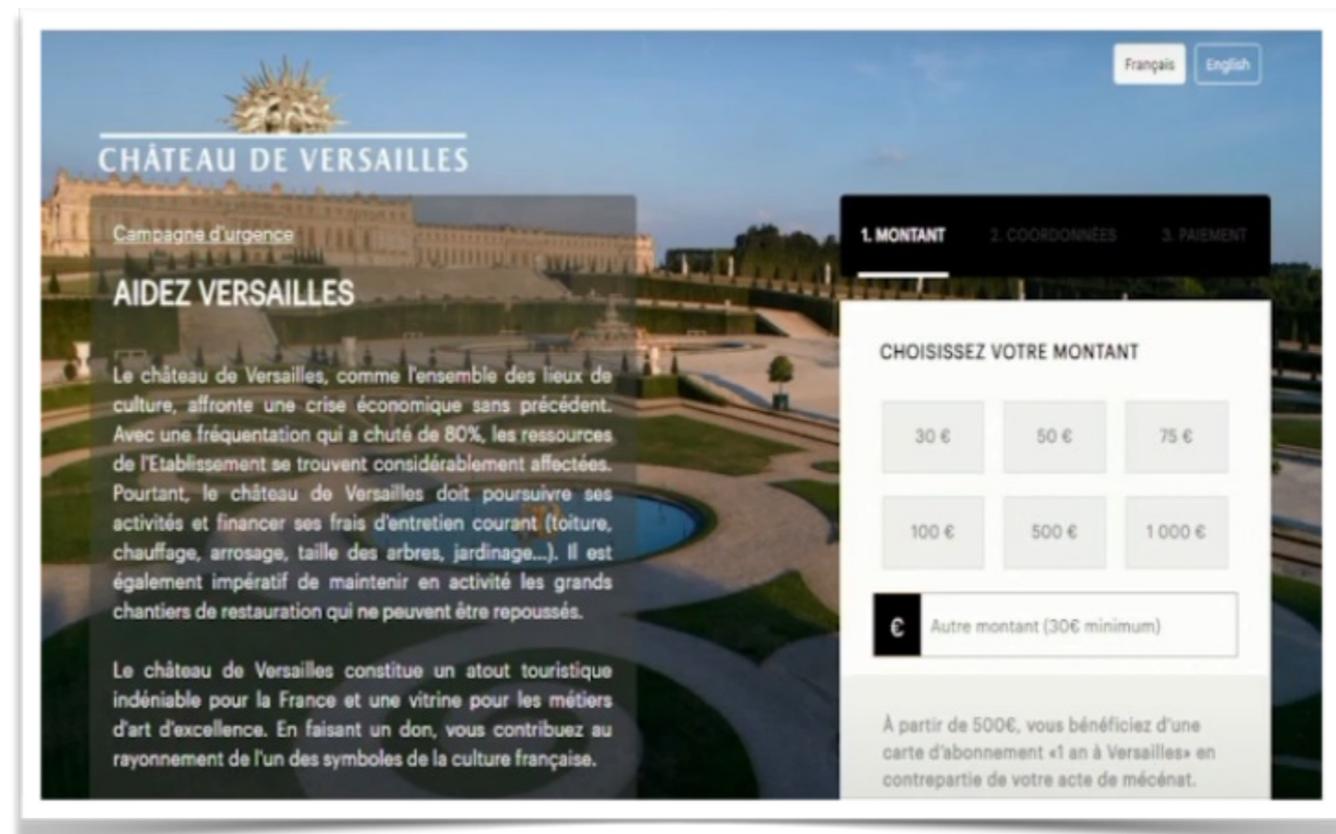
Aquí ese concepto de “el príncipe, el *princeps*, hacia la ciudadanía o hacia sus públicos” es una realidad. He aquí una representación de la época de Luis XIV, que trasladó la corte allí desde París por un motivo muy sencillo. También por el tema del **territorio**, pero hay varios motivos y uno de ellos es que quiere dejar a parte de sus enemigos en París. Traslada la corte a Versailles y crea el mayor complejo palaciego, en la actualidad Patrimonio de la Humanidad y ejemplo de Jardín Francés, es decir, de **paisaje cultural**, término que me gustaría introducir al hilo del de territorio. Esta es una imagen de la Princesa de Elis, que se representó durante siete días en honor a la amante de Luis XIV. Eran unas sesiones interdisciplinarias con Molière, con Lully, músico italiano al que hace cambiar el nombre a otro francés para que la música francesa sea hegemónica en Europa... Aquí vemos sus **públicos**. Y siempre me pregunto lo siguiente: ¿quién gestionaría esto? Con lo cual, la gestión cultural, o lo que denominan los franceses la administración cultural, siempre ha existido.

Estos serían los públicos de Luis XIV, él tendría sus motivaciones políticas para hacerlo pero es importante analizar el caso de Versailles. Había programación cada dos o tres días, multidisciplinar, de artes escénicas o de música. En la actualidad lo llamaríamos alta cultura, así lo hemos calificado. Pero aquí ya había una reflexión común de varios aspectos. Había vida cultural, había territorio, patrimonio,



ingeniería y de alguna manera había un contexto en el que estar con los públicos que en ese momento le interesaban a Luis XIV. También él tuvo la visión de mecenas de las artes, en el concepto de aquella época. Siempre hay que entenderlo todo en los contextos. Y lo menciono porque más adelante hablaré de la Ley Foral del Mecenazgo Cultural de 2014, que es verdad que fue pionera en España y que otras comunidades autónomas están siguiendo su camino, y lo abordaré también desde el punto de vista de los públicos porque no solo es un desgravación fiscal o un sistema legal.

En la actualidad, le Château de Versailles, Patrimonio de la Humanidad, que es una **figura de política cultural europea**, decide montar toda una campaña de urgencia, que así se titula, con la ley de mecenazgo cultural francesa, que ya lleva unos años, y de hecho cuando se hizo la de Navarra, esa es una de las que se observó, aunque en ese caso es un modelo centralista, a diferencia de nuestro caso que es descentralizado en adquisición de las competencias. Es una realidad que ahora mismo Versailles está pidiendo financiación y colaboración a través de una ley de **mecenazgo cultural**, concepto que afortunadamente ha cambiado respecto al mecenazgo de las artes en la antigüedad, que favoreció la transmisión del canon artístico a lo largo de la historia, pero que ahora es una aportación individual de cada uno como ciudadanía. Con lo cual, la vida cultural de alguna manera siempre ha existido y lo que vamos haciendo es reglamentarla y darle un concepto de visión pública.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Esta es una sala de Londres que ya desapareció.

Es un grabado de 1775 y lo muestro porque se dice que es una de las primeras salas donde se democratiza la música, no en el sentido de bares, tabernas, iglesias o la creación de los grandes teatros de ópera, sino que había una campaña de abonos donde se distinguía la venta de entradas entre hombres y mujeres. Los hombres tenían un abono negro y las mujeres, uno rojo. Ahora, cuando hablamos de **construcción y estadística de nuestros públicos**, para saber cuántos son hombres y mujeres, digo, “estos ya distinguían perfectamente en su venta de entradas”. Así se habla de la democratización de la música y de la relación de la cultura con el urbanismo, la trama urbana y el mundo rural. Esa sala desapareció en 1900 y se considera que era un espacio polivalente porque además tenía salas para conferencias, salas de reuniones y espacios de cesión. Con lo cual, la cultura y su gestión y las políticas culturales, en este caso privada, porque además en Reino Unido siempre se han caracterizado por esa visión, ya iban existiendo a lo largo de la historia.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Con esta revista viajamos al Guggenheim de Bilbao.

Este es un ejemplo de la **relación** entre cultura y desarrollo, entre cultura y regeneración urbana, cultura y territorio, cultura y turismo, cultura y patrimonio cultural, cultura y contemporaneidad... Es un vocablo al que le podemos añadir muchas reflexiones. Es una modificación de una ciudad, es el paso de un paisaje industrial a un paisaje cultural. Ahí además vemos toda la modificación que se ha introducido en la ciudad, la modificación de los que visitamos esa ciudad, que buscamos arte contemporáneo u otros equipamientos culturales, como el Bellas Artes. Pero también esta es una portada de una revista de arquitectura, porque ahora hablamos de **industria creativa** y es una reflexión interesante a realizar sobre la arquitectura, y así mezclamos varias cosas de las políticas culturales.

Esto es Zorrotzaurre, que se dice que antes era una península y ahora es una isla...

Esta **modificación** se ha producido gracias a la cultura desde la creación del Guggenheim. Creo que es un caso excepcional a tener en cuenta porque en otros lugares se ha intentado y todos con mayor o menor éxito.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Se ha dejado esta imagen bucólica de esta zona de Bilbao.

Este edificio es lo que antiguamente se denominaba la Fábrica de Galletas de Artiach. Y aquí es curioso que este espacio, que sigue llamándose la Fábrica de Galletas, se ha convertido en un centro de prototipos, de *makers*, un centro open, y además inicia su andadura dejando la parte industrial para pasar a ser cultural a través de un mercado muy conocido en Bilbao, donde la gente ya es público, se relaciona entre ella pero desde otro punto de vista, y acude a otras cuestiones que se dan desde un **punto de vista más innovador**. Con lo cual, los espacios, a lo largo del tiempo, y la modificación que la cultura produce desde las políticas culturales en el territorio.

Esta es la imagen del libro *Las galleteras de Deusto, mujer y trabajo en el Bilbao industrial*.

Es una imagen muy curiosa y creo que también hay que recopilar **publicaciones** que hablen de la mujer desde diferentes puntos de vista.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Esto es la Ciudad de la Cultura de Santiago de Compostela.

A raíz de la experiencia del Guggenheim hubo varias experiencias, con Niemeyer, etc., de querer imitar las grandes infraestructuras culturales como un modelo de territorio en las políticas culturales. En este caso faltan dos edificios que no se llegaron a construir, uno un teatro de ópera. Fijaos en el concepto de cultura. ¿En la actualidad esos dos edificios en qué ese van a convertir? Uno en sede de las universidades y el otro en una sede del estudio del paisaje cultural, algo que las políticas culturales debiéramos ver de muy cerca. Ahora mismo la Ciudad de la Cultura, por la **adaptabilidad debida** en la gestión cultural y en las políticas culturales, que somos resilientes, adaptativos y transformadores desde el punto de vista general y desde el concreto, es el centro de vacunación de Santiago de Compostela y alrededores. Con lo cual, la realidad es que los equipamientos culturales velan por el momento social.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Este es un ejemplo en Sevilla, que es la Factoría Cultural.

Está en Polígono Sur, en las famosas Tres Mil Viviendas de la ciudad, ese barrio tan afamado como degradado, donde a veces no entran taxis salvo acompañados por la policía, como aparece en la fotografía. Y muestro este ejemplo porque está creado por el ayuntamiento con la idea de **interconectar los públicos**, las personas, los jóvenes, los niños, las niñas de esa barriada con los equipamientos culturales. Están creando programas muy interesantes, aunque el eje principal es el flamenco. De las Tres Mil Viviendas hay varios nombres conocidos del mundo del flamenco. Y ahora a través de lo que denominan Factoría Urbana, están consiguiendo que jóvenes de la zona se estén acercando y se creen procesos participativos. Es una forma de ser público e intervinientes en las decisiones dentro de las políticas culturales.

Esta es una imagen de un documental candidato a los Goya en 2004 y se llama Polígono Sur, El arte de las tres mil. Yo creo que cuando hablamos de públicos no tenemos que pensar en un global, sino que en la acción cotidiana hay que mirar **multiplicidad de realidades y diversidad cultural**, una de las bases de la Ley Foral de Derechos Culturales.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Este es un río al norte de Francia, en una ciudad industrial, que considera que no debe tener un teatro de ópera sino que en esas dársenas hay barcos donde realizan opera en el interior. Al final, la cultura tiene esa **capacidad transformadora** en lo convencional y en lo no convencional, pero es interesante cómo puede cambiarnos la mirada.



Otro ejemplo, ahora que hablamos de Agenda 2030, de sostenibilidad, de cambio climático, de medio ambiente... En París, han decidido que en alguna de sus plazas, o sea, política cultural municipal, se crearan laboratorios cívicos, con huertos urbanos, con procesos participativos, con familias, que son públicos al final porque somos espectadores y somos culturales desde el nacimiento. La vida cultural es la base de todo, solo que luego lo convertimos en políticas culturales directas e indirectas o en formatos. Simplemente una reflexión: aquí ya se da la modificación del paisaje urbano a través de los vocablos utilizados a raíz de la Agenda 2030, como “laboratorio cívico”.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Otro ejemplo es el de Montreal, que ha querido denominarse, en un proceso participativo “metrópolis cultural”.

Y ha generado un plan de acción que es una realidad. Públicos no solo es acceder a un equipamiento cultural, en la calle podemos ser público. Por vivir en una ciudad que se considera metrópolis cultural ya son públicos de la cultura. Creo que es muy interesante que hablemos de la **multiplicidad de los públicos** y de los públicos en el territorio.

Otro ejemplo es Matera, en Basilicata, al sur de Italia, donde hay toda una regeneración detrás a través de las políticas públicas y culturales. Hace unos años se vivía en unas cuevas que tenía la ciudad y ahora forman parte de visitas culturales. Pero la ciudad decidió incorporarse a proyectos culturales europeos, es patrimonio de la Humanidad y ha sido **Capital Europea de la Cultura** hasta el 31 de diciembre de 2019, otra figura de política cultural europea. Con lo cual, vemos que las políticas públicas, sean europeas, estatales o locales, pueden participar de una manera u otra pero siempre presentes en un contexto y en su territorio. En la actualidad allí se habla de industria cultural y creativa porque es plató de rodajes, de hecho la última película de James Bond está rodada en Matera. Con lo cual, tenemos patrimonio cultural, industria cultural y creativa, regeneración urbana y social, empleo, etc. en lo que puede ser una ciudad de estas características.



02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

Al hablar de públicos, podemos hablar de programación regular de un equipamiento de proximidad, de un teatro a la italiana, de un auditorio, pero es que **nuestra cultura está en la calle**. En este caso, es la noche en Blanco de Madrid. Es una celebración de la cultura, de los diferentes sectores creadores y de la ciudadanía entorno a una única noche. Esto es hablar también de públicos. Puede ser que estas personas no accedan regularmente a un equipamiento pero esa noche son partícipes de una ciudad. Esto se inició en París y detrás han ido Roma y otras ciudades del mundo. Ahora están paralizadas, lógicamente, pero es una reflexión interesante de un hecho efímero que también nos hace ser públicos y celebrar la cultura.

En la actualidad hablamos de despoblación y de ruralidades, pero yo creo que las **ruralidades** y los paisajes han existido siempre y su transformación humana también. Esto es una fundación en Lleida, Planta Project, ejemplo interesante donde han creado un edificio de arte contemporáneo pero que es patrimonio industrial. Es una familia con una fábrica, que vive de lo que veis al fondo y lo que han hecho es crear un centro de arte contemporáneo en el territorio y se denominan como: arte, conocimiento, arquitectura y paisaje. También hablan de economía circular y de sostenibilidad, e incluso en algún documento, de Agenda 2030. Para transformar el paisaje han plantado los olivos que veis en la fotografía porque consideran que tienen que ser medioambientalmente sostenibles, terminología que también deberíamos utilizar en las políticas públicas culturales.



Aporto unas definiciones de paisaje cultural porque es el término en boga.

El Comité de Patrimonio Mundial reconoce las tres categorías para la calificación de paisaje cultural que se muestran a continuación.

PAISAJE CULTURAL

- * Paisaje diseñado y creado intencionalmente por el hombre
- * Paisaje orgánicamente involucrado en una sociedad
- * Paisaje cultural asociativo

Los equipamientos siempre están relacionados con su contexto. No podemos dejar los contextos fuera. Hablamos de territorio y de desarrollo de públicos pero es verdad que el territorio es una delimitación geográfica que no tiene por qué tener intervención humana. Si en las políticas públicas culturales queremos hablar de territorio deberíamos hablar también de paisaje cultural. Y el paisaje cultural es nuestra intervención como humanos en el paisaje, valga la redundancia, con un equipamiento cultural o lo que tenemos alrededor de la casa de cultura.

02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

En Navarra, os traigo algunos ejemplos de **paisaje cultural** que forman parte de **nuestro ecosistema**.

En el caso de Ujué hablamos de despoblación, de casco histórico medieval, de patrimonio cultural, etc, pero hay que hablar también de esas terrazas que forman el paisaje cultural creado a lo largo de los años fruto de la labor humana agrícola. También está caso del Valle de Yerri, con el cereal...

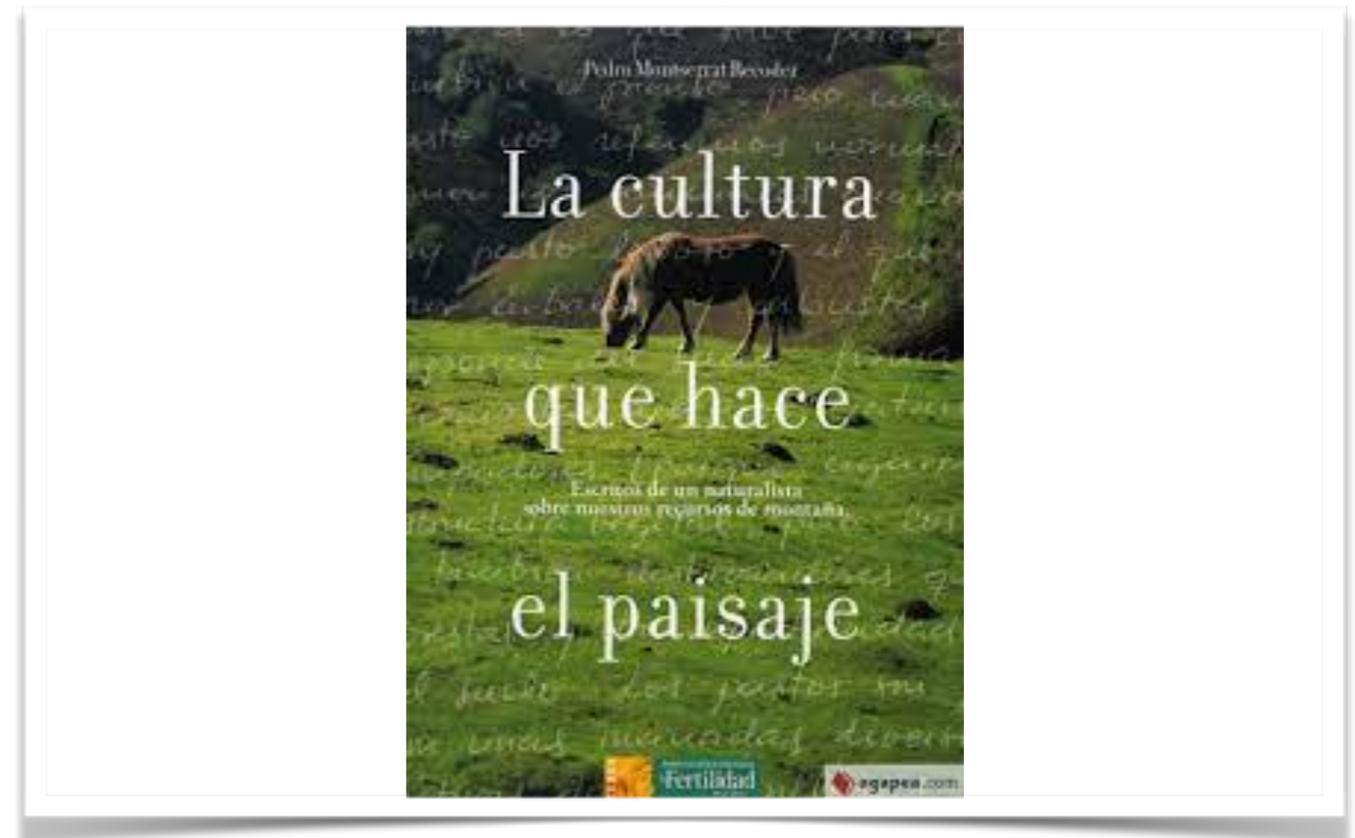
Y en el Valle de Guesalaz tenemos el centro Henri Lenaerts, un caso muy interesante donde ya había un paisaje cultural introducido por la labor humana y donde el espacio donde vivió el autor se ha reconvertido en un equipamiento muy interesante que juega con el jardín, que es un paisaje cultural y es un equipamiento rural y además es arte contemporáneo. Todas esas visiones las tenemos en nuestro propio ecosistema cotidiano, pero tenemos que darnos cuenta de que tendrá un determinado tipo de público que busque más allá del equipamiento, en las miradas que le ofrece el paisaje cultural.

En Irurre, donde está el centro, han hecho un itinerario de las esculturas en la localidad. Cuando hablamos de despoblación y de ruralidades, es un caso muy interesante, donde el arte contemporáneo, el paisaje cultural, se imbuye de la propia localidad.



Una reflexión que quiero lanzar: no solo podemos hacer Cultura, sino que gracias a esta palabra polisémica, *La cultura hace el paisaje*.

Os recomiendo un libro muy interesante, que habla también sobre los Pirineos, que reflexiona sobre el hecho de que si perdemos nuestras formas de vida tradicionales y nuestro acervo cultural, que es cultura y forma parte de nuestra vida y nuestra historia, posiblemente perderemos esos paisajes culturales.



Si queremos tener visiones que no sean solo a lo largo de un tiempo determinado, sino que sean reflexiones que se mantengan, es necesario trabajar la **política cultural indirecta**. Tres ejemplos que bien conocéis por vuestra participación:

El **Plan Estratégico de Cultura de Navarra**, con un plan de participación previa de la Dirección General de Cultura que por primera vez también tenía sesiones en el territorio. También tuvo una participación importante la empresa Ikertalde, que ganó la licitación y trabajamos con ellos mano a mano. Fue un proceso reflexivo de más de 500 personas, una forma de que seamos públicos o participantes de la vida cultural. Este plan estratégico es interesante porque está construido en red y porque tiene diez ejes que tratan las claves para cualquier acción que hagamos en el día a día. Estas cuestiones son muy necesarias pero alguno puede decir, “en mi día a día tengo este equipamiento o trabajo al aire libre y requiero generar todo lo que estamos tratando”. Los diez ejes ya hablan de industria cultural y creativa, hablan de territorio, de financiación, de desgravaciones fiscales, de la oferta cultural, del patrimonio cultural, de la sensibilización, participación y comunicación. Es decir, dan juego para luego generar praxis, cuestiones concretas, sean programas como Kultur o Landarte, o sean acciones como la desgravación fiscal del cine. Son reflexiones paraguas muy necesarias a tener en cuenta desde las políticas culturales indirectas para que tengamos visión a largo plazo, que podamos acoger la política

cultural directa, con cuestiones sobre públicos, convocatorias de ayudas, etc.

En cuanto a la **Ley Foral de Mecenazgo Cultural**, aparte de un cambio de visión en la política cultural indirecta, la Ley tiene el interés de que desde 2014 hasta ahora ha habido más de 400 proyectos presentados a MECNA, proyectos del territorio y para el territorio. He [aquí el Mapa del Mecenazgo](#).

Vienen desde diferentes localidades, desde diferentes sectores culturales, de patrimonio cultural, de museos, de artes escénicas, de diversidad cultural, interdisciplinarios... Esto es territorio y la Ley Foral de Derechos Culturales nos habla de territorio y de lo que se genera en él; además las personas que presentan los proyectos para ser declarados MECNA y las que participan con sus donaciones son corresponsables de ese proyecto, otra definición de público, que no es solo alguien que accede a un espacio: somos públicos porque somos corresponsables de un proyecto, en este caso en el marco del mecenazgo. Eso es lo interesante, que es una forma de participar en la vida cultural.

Con la **Ley Foral de Derechos Culturales de Navarra** como política cultural indirecta, con un plan estratégico y con el mecenazgo, es la primera vez que una Ley se pone en relación con las políticas culturales. Hasta ahora, hemos tenido leyes

sectoriales. Navarra tiene Ley de Museos, Ley de Patrimonio Histórico o cultural, Ley de Bibliotecas y Ley de archivos. Si uno lee esas leyes, nuestros marcos regulatorios de política cultural indirecta, sí que tiene frases que hablan de la mediación cultural (como la de museos); patrimonio cultural habla de la conservación para la puesta en valor... pero es verdad que es la primera vez con una ley de estas características.

Por eso cito un artículo de una revista de Andalucía sobre patrimonio y territorio, que nos solicitó un artículo sobre nuestra ley. Una revista que habla de territorio: Periférica: Revista para el análisis de la Cultura y el Territorio (año 2019, número 20).

La nuestra es una Ley cuyo alcance es la Comunidad Foral de Navarra, pero si vamos intrínsecamente a lo que dice, habla de accesibilidad física, de accesibilidad virtual, como por ejemplo el Portal Digital de la Cultura, de accesibilidad al conocimiento, de los profesionales de la cultura, de las entidades locales, de la administración competente en materia de cultura que tiene que garantizar, habla de financiación y mecenazgo, de incentivos fiscales, es decir, habla de sistemas, públicos y sector, profesionalización... La LFDC recoge todo ello, luego hay que ver cómo cada uno de sus artículos se desarrolla en función de crear cuestiones concretas, pero es una realidad que es una Ley que intenta garantizar todo eso para el territorio, para y por los sectores culturales, para los públicos y para los profesionales.

Esta Ley refleja el ecosistema cultural y creativo: “todo aquello híbrido que genere un ecosistema”, como cultura y ciencia por ejemplo, está presente en la Ley a través de ese artículo.

Para terminar, la LFDC habla del **Portal Digital de la Cultura en Navarra**. Aparte de que hablemos ahora mucho de *streaming* y de las reflexiones que provoca la pandemia, no hay que olvidarse de que la pandemia es un hecho histórico que se estudiará en generaciones futuras pero que la cultura y la vida cultural ahí siguen. Otra cosa es cómo convertimos esto en formatos que hagan accesible la cultura y la vida cultural de la mano de los creadores y de sus derechos de autoría. El Portal Digital es una herramienta que coge información de varios canales ya existentes: de BiNaDi, de CER.ES y de Archivos, con la idea de ir ampliando la información y que sea visible. Aparte de accesibilidad virtual, de la que hablábamos en 2019 ya sin saber lo que se nos venía encima, es una realidad que hemos detectado a través de su potente sistema estadístico que mucha gente de Iberoamérica busca información de Navarra, con lo cual deducimos que muchas personas con antepasados navarros quieren seguir vinculándose con su territorio, y es una forma de hacerlo a nivel mundial, así que también son públicos que buscan en la cultura su identidad previa o actual.

Quería terminar reflexionando sobre lo importante que es nuestra participación en la vida cultural, porque ya somos vida cultural,

02 Políticas culturales públicas. Por M^a Camino Barcenilla

que es la base: cómo nos relacionamos. Pero cómo hacemos también para que la presencialidad y la virtualidad y las nuevas tecnologías y todo lo que llamamos cultura digital esté a la vez presente en este ecosistema que se nos ha creado pero al que nos ha empujado la pandemia. Creo que todo es compatible y que las políticas culturales tienen que tener las dos miradas: la directa y la indirecta. Para garantizar y velar por la vida cultural, de la que podemos nutrirnos de forma individual y de forma colectiva.

Muchas gracias.

03 Modelo de desarrollo: el Teatro Barakaldo

Un modelo de desarrollo de audiencias en la red de teatros SAREA



Nekane Basterretxea

Licenciada en Ciencias Políticas y Sociología por la UPV, postrgraduada en Gestión de Recursos Humanos y Máster en Gestión de Empresas e Instituciones Culturales. Ha formado parte del equipo de coordinación de la secretaría técnica del Observatorio Vasco de la Cultura. Desde el año 2010 es la responsable de la secretaría técnica de coordinación de la Red Vasca de Teatros SAREA.

Avance:

«Un proyecto de audiencias es un viaje de largo recorrido y requiere una inversión de tiempo importante».

«¿Cómo llegamos a nuevos públicos, enganamos para una segunda vez a quienes vienen por primera vez y “mantenemos la llama del amor” con los asiduos?».

«Una persona que es fan de la creación de públicos debe inculcar esta pasión a su equipo».



Un modelo de desarrollo de audiencias en la red de teatros SAREA

SAREA, la Red Vasca de Teatros, es una entidad interinstitucional en la que participa el Departamento de Cultura del Gobierno Vasco y las áreas de cultura de las diputaciones forales de cada territorio de la Comunidad Autónoma Vasca. Actualmente agrupa a unas 66 salas y teatros de titularidad pública que corresponden a más de 50 municipios de la CAV.

En cuanto al tema central de esta sesión, el desarrollo de públicos, como SAREA realmente no desarrollamos iniciativas concretas de desarrollo de públicos porque eso entendemos que es una responsabilidad que recae en la política cultural de cada municipio o cada teatro pero sí que apoyamos esas políticas de manera transversal, principalmente mediante campañas de comunicación específicas, también ofrecemos formación a nuestros programadores y programadoras en esta materia, desarrollamos también productos de *merchandising* para captar la atención de los públicos sobre la Red y a través también de la web y redes sociales informamos de los teatros, de su programación, etc. Es de esa manera más transversal como apoyamos.

Lo que os traigo hoy es un modelo de desarrollo de audiencias que creo que puede ser interesante para que se extraigan aprendizajes o para obtener determinadas claves que podáis aplicar en vuestros teatros o centros culturales, o que os puedan servir de inspiración. Me parecía interesante este modelo porque es una experiencia de un teatro en el que no se trabajaban los públicos de una manera específica y que desde hace relativamente poco ha iniciado este proceso. Es interesante ver cómo empezar de cero en un proyecto de estas características.

El modelo que os traigo es el del Teatro Barakaldo. El municipio de Barakaldo tiene más de 100.000 habitantes y su teatro consta de dos salas escénicas, una de casi 700 localidades y otra más pequeña, de unas 150 localidades, y de una sala de danza de 81 localidades, que además próximamente va a adquirir gran importancia a nivel de territorio porque se va a vincular un proyecto de desarrollo de públicos y de soporte a las y los profesionales de la danza en la CAV, con el apoyo de la Diputación Foral de Vizcaya. También como parte del equipamiento escénico están también los *foyers* o *halls* del teatro, que consta de dos porque tiene dos plantas. Esas son las características físico-técnicas del teatro.

Es un teatro con larga trayectoria de actividad, con cerca de treinta años, que han transcurrido trabajando una línea de exhibición de corte más tradicional, basado en grandes nombres

de la escena y durante este tiempo no se han trabajado prácticamente las audiencias, salvo cosas muy obvias o comunes como son la publicidad en grandes medios de difusión, una *newsletter* que se repartía entre sus socios y poco más. Es decir, prácticamente no existía un programa en sí de desarrollo de públicos sino que su línea estratégica se centraba más en la exhibición.

En 2018, el anterior director se jubila y el ayuntamiento inicia un proceso de selección para cubrir esta plaza y del cual se deriva la contratación de una nueva directora, **Ana López Asensio**, bien conocida de la Red de Teatros del Estado. Ella, aunque entra como nueva como directora en este teatro, dispone de una trayectoria significativa en otro teatro de menor dimensión; es un reto para ella porque se trata de gestionar un teatro más grande en un municipio más grande y en el que nunca se ha trabajado con los públicos. Partiendo del proyecto que ella presentó al proceso de selección, un proyecto centrado en el desarrollo de audiencias, diseña una hoja de ruta para en los próximos años desarrollar este proyecto de audiencias. Ya sabéis que esto es un viaje de largo recorrido y que trabajar las audiencias requiere una inversión de tiempo importante. Cambiar tendencias, cultura y esquemas mentales cuesta tiempo y en ese trabajo está desde 2018.

La nueva directora se encuentra en Barakaldo con un total de 1500 socias y socios del teatro a quienes no conoce, por lo que el primer paso es intentar conocer a ese público y por eso inicia un proceso de puertas abiertas, de escuchar, de contar el proyecto, de recoger opiniones, de buscar compañeros de viaje, y todo esto se materializa en un programa de acciones para trabajar con el público, el que ya tiene el teatro y el que sería deseable que se acercase. Este programa se va enriqueciendo y aumentando en función de los recursos disponibles, con el objetivo a largo plazo de que haya un equipo estable que se dedique exclusivamente al área de públicos, eje fundamental de la política de un teatro. Hasta lograrlo, el teatro se va apoyando en la colaboración público-privada, en compañías, en asociaciones locales, en otras áreas municipales, en los comercios del municipio... en todo el entorno. El objetivo de su proyecto es poner al público en el centro y crear puentes entre estos y los creadores y que no solo se acerquen a la exhibición sino también a la creación, y sobre todo que el público disfrute de una experiencia significativa y expandida, que vaya más allá de las puertas del teatro.

Filosofía y objetivos:

- o Programa de acciones pensadas para trabajar con los públicos actuales y los públicos deseados de una manera integral
- o Liderado por el Teatro y apoyado por agentes públicos y privados de múltiples perfiles (gestión, equipos artísticos,

comunicación, agentes locales, áreas municipales...)

- o Objetivo: poner a los públicos en el centro y crear puentes entre éstos y las/los creadoras/es
- o “Learning by doing”
 - ✦ Desde la humildad, con los recursos de que disponemos y grandes dosis de motivación e ilusión.
 - ✦ Trabajando con lo que tenemos, pero con la mirada puesta en lo que deseamos.
- o En constante revisión y evolución

Todo esto se materializa en un paquete de acciones que se articulan entorno a tres ejes principales:

1. La **sensibilización**. Acciones cuyo objetivo es acercar la creación de cualquier disciplina a los sectores que están más alejados, más desinteresados o más desconocedores de las artes escénicas. ¿Cómo lo desarrolla? Cambiando los contextos. Lo realiza a través de la programación expandida, que es salir a la calle, ir más allá de las puertas del teatro y ver qué sucede fuera. Un ejemplo es que para la programación de un espectáculo de danza contemporánea, además un género que no se había trabajado anteriormente en el teatro, acordó con aquellos establecimientos de hostelería del municipio que quisieron participar unas actuaciones en las que antes del

espectáculo, dúos y tríos de danza entraban en los bares, en ese momento se paraba la música del local y se ponía otra música y se desarrollaban allí unos minutos de espectáculo. También, aparte de esta programación expandida, de llevar las artes escénicas a la calle, trata de vincular disciplinas a través de la programación de espectáculos multidisciplinares.

2. Otro paquete de acciones fue la **formación**. Talleres, charlas y actividades similares. El recorrido ha sido relativamente corto, desde 2018, además de que gran parte de la programación la encontró ya cerrada y no tenía mucho margen de maniobra, pero con lo que tenía a mano fue montando el proyecto y fue desarrollando pequeñas acciones con impacto y que llamasen la atención del público. Y en cuestiones de formación, por ejemplo, se organizaron unos talleres dinamizados por dos actrices dirigidos a aquellas personas que quisiesen experimentar con el teatro en euskera, ofreciéndoles claves y códigos de artes escénicas sencillos, que pudiesen interiorizar de una manera sencilla. En otra ocasión, con motivo de la programación de un espectáculo que incorpora pompas de jabón, organizó un taller intergeneracional para trabajar el movimiento. Estas son pequeñas pinceladas y ejemplos de lo que se puede ir haciendo para acompañar este proceso de desarrollo de públicos.
3. El tercer eje es el **estudio y la atención consciente**. Es decir, obtener datos e información para sacar conclusiones,

hacer comparativas y tomar decisiones. No solamente mediante técnicas cuantitativas como pueden ser Google Analytics, el sistema de *ticketing* del teatro o la tarjeta de amigo/a del teatro con microchip, que permite también obtener información pero de carácter cuantitativo; sino que la parte cualitativa, más valorativa, más de las sensaciones adquiere gran importancia y en ello participa todo el equipo del teatro, desde taquilla, acomodación, técnicos... todos han de involucrarse en la tarea de observación a la gente que entra en el teatro, cómo se mueven, qué comentan... y luego todo eso se pone en común y puede servir para mejorar significativamente la atención que se presta e incluso la programación. Esa información cualitativa es muy importante.

«¿Cómo llegamos a nuevos públicos, enganchamos para una segunda vez a quienes vienen por primera vez y “mantenemos la llama del amor” con los asiduos?»

1. Promoción y comunicación

Con todas estas acciones, ¿cómo llegamos a enganchar a la gente para que venga al teatro? Para ello, ella y su equipo abrieron varias vías para captar la información y comunicar lo que estaban haciendo y para generar un relato y establecer colaboraciones que les ayudasen a desarrollar este proyecto.

En primer lugar actuaron sobre la promoción y la comunicación: le dieron un giro. Se mejoraron los canales de comunicación ya existentes, como la web, el correo electrónico y la newsletter semanal a los socios y socias. Se ofrecía también una atención más directa y personalizada a las personas que se acercaban al teatro y se lleva a cabo el desembarco en redes sociales, en Facebook e Instagram. Se elabora un plan de redes en que se combina la estética con el contenido de exhibición, haciendo un guiño a la memoria y la historia del teatro, uniendo lo que sucede ahora con lo que ha sucedido en el pasado, de manera que la gente se reconozca en él. Se produce un cambio de imagen, se rediseña la revista de programación, simplificándola visualmente y se hace más atractiva jugando con los formatos, los logotipos, los colores... y no creáis que se ha encargado a una empresa de comunicación, lo ha hecho el propio equipo del teatro. Se implanta el bilingüismo en la revista, que solo se editaba antes en castellano, y en cuanto a los contenidos, no solo se informa de la programación, sino que se informa de todas las actividades paralelas, de los descuentos disponibles, e incluso se cede un espacio a las actividades del tejido asociativo local, que se llama Escena Local, porque así se contribuye a generar colaboraciones que van a ser necesarias también en el desarrollo del proyecto del teatro.

El cambio de imagen se hace patente sobre todo en varios hitos a lo largo del año, como la presentación pública de la programación, la felicitación navideña, la despedida cuando

03 Modelo de desarrollo: el Teatro Barakaldo

termina la temporada... Y una actividad que hizo el teatro, que a mí me pareció muy divertida, fue, con la complicidad de la compañía Ganso & Cía, de Gorka Ganso y Cecilia Paganini, decidieron hacer una fiesta con entrega de premio, seleccionando a cuatro socios y socias, que eran los que más espectáculos habían visto en la temporada anterior, y se les organizó una fiesta para premiarles. Gorka Ganso y Cecilia actuaron de maestros de ceremonias y hubo entrega de medallas, etc., y además se les regaló una tarjeta cargada con diez espectáculos para que fuesen a verlos con alguien que no hubiese ido al teatro nunca o que no fuese habitualmente. Es algo sencillo de montar y que generó un impacto muy interesante en el municipio. Este es el vídeo:



En cuanto a la comunicación, es importante y genera mucho impacto porque ha pasado de ser un teatro de corte muy tradicional, a través del humor y apelando a lo emocional, a llamar mucho la atención. Para que veáis el cambio de imagen,

esta es la imagen de la revista y de un programa que se celebra los viernes, los Viernes Flamencos, al que se cambió de logotipo también:



La comunicación también se reforzó con los itinerarios artísticos:



03 Modelo de desarrollo: el Teatro Barakaldo

Con el tema del Covid también se generó material adaptado.



Otra imagen para la campaña de captación de amigas y amigos del teatro, jugando con el corazón y la B de Barakaldo.



En la campaña para captar nuevos socios se apela siempre al humor y a lo emocional.



Una tarjeta que crearon para el público infantil, con sus descuentos...



2. Acercamiento a la ciudadanía

Otra manera de desarrollar el proyecto y de enganchar a la gente fue acercarse al entorno, a la ciudadanía no asociada, al comercio local, a las asociaciones... Ana López, cuando llegó al municipio, como no conocía a nadie, envió cartas a todo el registro de asociaciones culturales que había presentándose y pidiendo una cita. Se reunió con todas las asociaciones, presentó el proyecto, se habló de qué hacía cada una y en qué se podía colaborar y de ahí surgieron algunos grupos de trabajo, como por ejemplo uno que gira entorno a la cultura vasca. También hizo lo mismo con comercios del municipio y destacan sobre todo las colaboraciones que ha conseguido con una librería del municipio, que se llama Libreramente, especializada en materia feminista, y con ella ha desarrollado varios proyectos. Por ejemplo, el club de lectura ahora se desarrolla en las instalaciones del teatro. Y, por ejemplo, con motivo de la representación del espectáculo Jauría organizaron un coloquio posterior que fue dinamizado por una asociación feminista local, que era contacto de esta librería, que se llama Gafas Moradas. Tuvo bastante éxito porque se quedaron 150 personas a ese coloquio.

Otro contacto estratégico ha sido una tienda de discos del municipio, legendaria, Long Play, que elabora listas de reproducción en Spotify para un ciclo de cine y música en el que se proyectan documentales de música acompañados de esta

lista de reproducción, porque el Teatro de Barakaldo también es sala de cine.

Con otros comercios del municipio se va a organizar próximamente una exposición en sus escaparates... Al final se trata de construir puentes con todo el entorno y todo el ecosistema cultural del municipio.

3. Creación de espacios de participación

Y, por último, para enganchar a la gente, es muy importante crear espacios de participación. Los hay físicos, ya que se utilizan los *halls* de la planta de arriba y la de abajo como *meeting point* tanto antes como después de los espectáculos, para hablar o contar al público lo que se va a representar porque a veces es necesario hacer cierta pedagogía o comentar lo que se va a ver. Por ejemplo, en un espectáculo de danza contemporánea, muchas veces si la gente no es cercana a esos códigos, si se los explicas de una forma más sencilla, lo cogen con más ganas. Y también para encuentros después del espectáculo, que pueden ser con la compañía, con los creadores... Hay también espacios temporales, porque se realizan reuniones periódicas, la presentación pública de la temporada y otros encuentros que se hacen. Y también están como espacios las encuestas participativas de satisfacción, porque además de las encuestas online, una vez al año organizan una sesión de trabajo de

03 Modelo de desarrollo: el Teatro Barakaldo

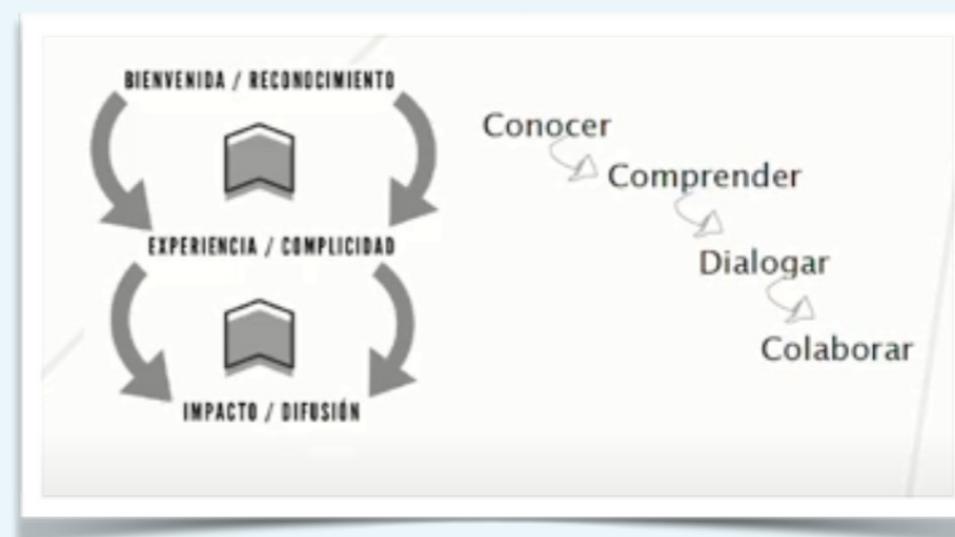
encuesta participativa con la complicitad de la compañía Doos Colectivo, de danza contemporánea, residente del Teatro de Barakaldo. Es una sesión lúdica basada en seis juegos tradicionales, que pueden ser el póker, la diana, un fotomatón... y en cada juego o mesa se trabaja un aspecto del teatro a valorar. La gente participa, se lo pasa bien, y encima el teatro obtiene una información cualitativa muy interesante. En una de estas sesiones montaron también un confesionario en el que la confesora era Ana, estaba situada de tal manera que no se le veía que era ella, con una luz cenital, una mesa, una silla... y la gente entraba y ella con una voz suave le decía, “cuéntame una experiencia mala y otra buena que hayas tenido en el teatro”. Ahí la gente se soltó y de ahí se obtiene una información muy interesante para el proyecto.

4. Programación expandida

Otra de las maneras de enganchar a la gente es a través de la programación expandida ya comentada, que puede adquirir diversas formas: encuentros con las compañías antes y después de la representación, talleres, coloquios, masterclass, muestras fin de residencia y performances. Por ejemplo, con motivo de la proyección del documental Dantza se organizó un pasacalles de Euskal Dantza en el municipio. Ibas paseando por la calle y de repente un señor se daba la vuelta y tenía un tambor, otro tenía un txistu, se van incorporando y empiezan a hacer el pasacalles por la carretera y se van incorporando los dantzaris, que parece

que es gente paseando por allí, y el pasacalles finaliza en las puertas del teatro, donde está esperando la gente para entrar a ver la proyección. Y la verdad es que es una idea sencilla, en colaboración con un grupo de danzas vascas de la localidad y que generó su impacto en el municipio. Todo el mundo fue acompañando el pasacalles hasta el teatro.

Novedades de cara al 2021: programación en espacios no convencionales, por ejemplo, los Viernes Flamencos va a presentar su temporada en unos jardines cercanos, y, por otra parte, ahora está generando complicitades con festivales de la ciudad para ver cómo orientar la programación expandida.



Para terminar, todo esto no es posible si no tenemos un equipo motivado para ello. En palabras de Ana, «una persona que es fan

03 Modelo de desarrollo: el Teatro Barakaldo

de la creación de públicos debe inculcar esta pasión a su equipo y en esta tarea es fundamental contar con la parte implicada, con las compañías». También han creado la figura de “las y los ángeles de la guarda”, personas no directamente del equipo del teatro, pero cercanas a él, que están cercanas a la creación y que en los espectáculos están atentas y cuando ven a gente un poco despistada o que es la primera vez que acude al teatro, tratan de ofrecer atención, de guiarlos, de atenderles...

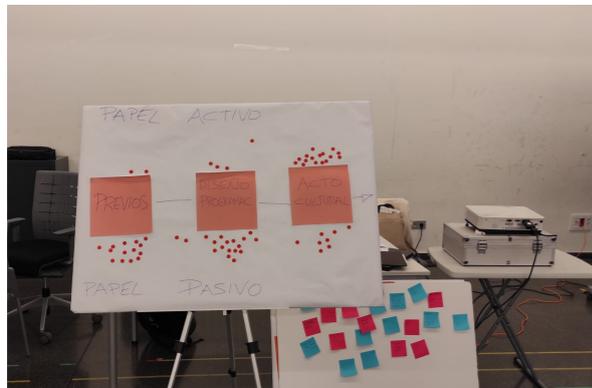
esto, ¿para qué? Para conseguir que la experiencia que vivan en el teatro sea significativa y duradera en el tiempo.

Muchas gracias.



Es muy importante para que la experiencia del público sea significativa que este se sienta reconocido, que cuando entre al teatro se le haga una bienvenida, se le llame por su nombre, se conozcan incluso sus gustos, a qué espectáculos acude más o menos para poder asesorarle de manera personalizada. Y todo

GALERÍA VII ENCUENTROS GESTIONAR CULTURA



Patrocina



Colabora



AYUNTAMIENTO DE
RIBAFORADA

Organiza



Gestión Cultural Navarra
Nafarroako Kultur Kudeaketa