



DESARROLLO DE PÚBLICOS

GESTIÓN DE AUDIENCIAS EN LA CAE



Kulturaren
Euskal Behatokia
Observatorio Vasco
de la Cultura



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKA SAILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA
Y POLÍTICA LINGÜÍSTICA



DESARROLLO DE PÚBLICOS

GESTIÓN DE AUDIENCIAS EN LA CAE

- 1. Presentación** 3
- 2. Perspectivas del análisis de audiencias** 5
 - 2.1 CONTEXTUALIZACIÓN 5
 - 2.2 MIRADAS RELEVANTES PARA EL ESTUDIO DE PÚBLICOS 6
 - Los modos de participación cultural 6
 - El acceso a la cultura 8
 - Los públicos de la cultura 10
 - Oferta cultural 12
 - 2.3 SÍNTESIS 13
- 3. Enfoque empírico del análisis de audiencias** 14
 - 3.1 LA RECUPERACIÓN DE LAS AUDIENCIAS EN LA ACTUALIDAD 14
 - 3.2 ANÁLISIS DESDE UNA PERSPECTIVA TEMPORAL 15
 - 3.3 ANÁLISIS EN FUNCIÓN DE LA ASISTENCIA 17
- 4. Desarrollo de audiencias de las artes en vivo en la CAE** 20
- 5. Orientaciones para el desarrollo de audiencias** 25
 - 5.1 LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y DE ACCIÓN 25
- 6. Conclusiones** 29
- 7. Bibliografía** 31
- 8. Anexos** 33



1. Presentación

La importancia que el desarrollo de audiencias tiene para las organizaciones e instituciones culturales hace que sea un tema de estudio de referencia ya desde hace años. Esta centralidad queda reflejada en la gran proliferación de estudios, encuentros, debates y análisis que están teniendo lugar y en la importancia que se le está dando en el sector.

En 2015 el Observatorio Vasco de la Cultura dedicó un primer informe a analizar esta temática, titulado → **Estudio sobre públicos, análisis desde la teoría y la práctica**, en el que se recogieron las principales aportaciones teóricas, así como ejemplos muy destacados de buenas prácticas. Posteriormente, múltiples informes y análisis derivados de encuestas sobre hábitos culturales han ido constatando la importancia de adoptar, dentro de las organizaciones culturales, estrategias de acción centradas en el desarrollo de audiencias.

La llegada sobrevenida del Covid-19 y las consecuentes limitaciones de actividad reabrieron el debate sobre públicos poniendo la modificación de hábitos culturales en el punto de mira. En este contexto, a pesar de que los confinamientos y cierres supusieron la paralización casi global de la actividad cultural en vivo, la cultura se mostró más necesaria que nunca, ofreciendo vías de escape alternativas que contribuyeron a mejorar el bienestar físico, mental y emocional de muchas personas. La aproximación de los ciudadanos a la práctica cultural se modificó por necesidades de la coyuntura, provocando reflexiones en torno a si los cambios de hábitos y la importancia de la participación digital serían permanentes.

Lo que se observó es que las potencialidades de la digitalización permitieron continuar con una amplia oferta cultural a pesar de las dificultades y, como consecuencia del contexto, se modificaron de forma interesante hábitos y pautas de consumo cultural. En 2020 y 2021, la asistencia a actividades culturales descendió de forma drástica como consecuencia directa de la paralización de la actividad, pero análisis recientes como el publicado por la Fundación SGAE en 2022¹ muestran que el público aún no se ha recuperado a niveles previos a la pandemia.

El reciente choque vivido a raíz del Covid-19, ¿ha supuesto un cambio permanente en los hábitos de consumo cultural de la población? ¿Han emergido nuevas formas de participación cultural que chocan con una participación de tipo más tradicional?

¿Se prevé una recuperación absoluta de la participación en las actividades culturales? ¿Por qué se han modificado los hábitos de consumo cultural de la población? ¿Qué actividades alternativas realizan? ¿Está cambiando la percepción social de la actividad cultural? ¿Cuáles son algunas de las claves para atraer e implicar al público? ¿Qué están haciendo algunos de los principales agentes de la CAE? ¿En qué líneas se puede actuar?

1. Enlace de consulta al informe → [Anuario sgae de las artes escénicas, musicales y audiovisuales de 2022](#).



En Euskadi, y en el conjunto del Estado, el desarrollo, estudio y análisis de las audiencias es un enfoque que todavía está en proceso de consolidación. El descenso constatado en las tasas de práctica cultural después de la pandemia preocupa de forma especial en una doble vertiente. En primer lugar, porque el cultural es un sector que requiere de presencia y participación del público para existir y, en segundo lugar, porque el acceso a la cultura es esencial para la mejora de la cohesión social, el desarrollo de la identidad personal, la transmisión de valores y, en general, la mejora democrática de la sociedad.

El presente informe pretende actualizar el estado de la cuestión en relación con el estudio sobre públicos. Para tal objetivo, se inicia un primer bloque de contenidos que centra la participación cultural como perspectiva adoptada para realizar este informe. Este primer bloque, tras contextualizar brevemente alguno de los factores que más pueden influir en el desarrollo de audiencias en la actualidad (la reciente pandemia, la digitalización, nuevas prácticas y modos de consumo, etc.) centra la mirada adoptada en 4 ámbitos de análisis: la transformación de los modos de participación cultural, el acceso a la cultura como derecho fundamental, la tipología de públicos culturales y la oferta existente.

Tras centrar el debate teórico, se inicia un segundo bloque de contenidos de carácter empírico, focalizado principalmente en las artes en vivo, en el que se analiza la pérdida y recuperación de las audiencias en la actualidad tanto con una mirada temporal como en función de la asistencia.

El desarrollo empírico de la situación actual lleva a recopilar y analizar las experiencias que actualmente se están llevando a cabo en Euskadi vinculadas al desarrollo de audiencias en el ámbito de las artes en vivo, objetivo que guía el tercer bloque de contenidos.

Finalmente, un cuarto bloque se centra en proponer líneas estratégicas y de acción para el estudio y desarrollo de audiencias, centradas principalmente en acciones vinculadas al uso de datos, la planificación, la comunicación, la programación y los formatos.



2. Perspectivas del análisis de audiencias

El análisis de audiencias y el estudio sobre públicos son ámbitos extensamente desarrollados desde múltiples perspectivas, pero en este informe se vinculan a la participación y a la realización efectiva del derecho al acceso a la cultura. Esta perspectiva es un terreno de estudio clave tanto para las organizaciones culturales en particular como para el ámbito público en general.

Este primer bloque de contenido centrará la perspectiva adoptada en este informe para tratar el desarrollo de públicos, basada, como se ampliará a continuación, en 4 ámbitos: la participación cultural, el acceso a la cultura, la tipología de públicos y la oferta existente. Antes de indagar en las diferentes miradas desde las que analizar la evolución de las audiencias, una breve contextualización servirá para centrar el estado actual de la situación.

2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

La reciente experiencia vivida a raíz de la pandemia de Covid-19 afectó de forma muy directa a la participación y al consumo cultural. Los confinamientos y cierres de actividad limitaron la actividad cultural de forma generalizada, provocando la emergencia de una nueva oferta cultural muy dependiente de las oportunidades derivadas de la transformación digital. El choque que supuso esta experiencia a nivel global replanteó los modelos de consumo cultural, modificando el comportamiento del público y las audiencias. A pesar de esta realidad, es importante plantear si los cambios en los hábitos de consumo cultural responden a la llegada acelerada de la pandemia o confirman tendencias que vienen anunciándose desde hace años.

Ciertamente, las potencialidades de la digitalización, la globalización, los cambios en los patrones de ocio y consumo, el rápido avance de las nuevas tecnologías, etc. han marcado y condicionado la evolución de la sociedad hacia nuevas pautas de comportamiento que, inevitablemente, condicionan el sector cultural.

Esta transformación del consumo cultural, que venía definiéndose desde hace años, se debe principalmente a dos factores:

- En primer lugar, la revolución digital ha supuesto un proceso de transformación de nuestra sociedad que impacta de forma directa en el ámbito cultural, transformando los canales de relación y comunicación y abriendo la puerta a nuevos escenarios.
- En segundo lugar, la llegada del Covid-19 fue sin duda un acelerador a los procesos de cambio que venían construyéndose desde hacía tiempo.

En este contexto, a pesar de que estamos viviendo un momento de gran producción cultural, gracias en parte a la multiplicación y diversificación de los canales de oferta, se detecta una importante preocupación por las audiencias, que modifican y diversifican sus hábitos reduciendo su asistencia a actividades culturales tradicionales, es decir, prácticas culturales receptivas vinculadas a la asistencia a espectáculos de artes escénicas, musicales, etc.

Actualmente se están diluyendo las fronteras entre el espacio físico y el virtual, hecho que contribuye al surgimiento de una gran cantidad de oferta de ocio en múltiples formatos y que, en consecuencia, fomenta la variación de hábitos de consumo. Esta situación de cambio se acostumbra a valorar de forma negativa por la pérdida de público en determinadas actividades, pero, sin embargo, debe realizarse una lectura más amplia y a largo plazo para valorar realmente los efectos que tales cambios provocarán en los públicos de la cultura.



Además del cambio de hábitos y patrones de consumo cultural, los análisis de carácter sociológico también toman en consideración cómo la valoración social de la cultura se ha modificado con el paso del tiempo. Si tradicionalmente las prácticas culturales más legitimadas como asistir a la ópera, al teatro, al ballet, ir a museos, leer libros, etc., han generado una situación de cierta ventaja social a quienes las practicaban, en la actualidad esta asociación está cambiando.

La participación en los ámbitos culturales “cultos” ha funcionado habitualmente como un símbolo de estatus social alto, pero actualmente, hay un debilitamiento del capital cultural como indicador de posición privilegiada (Heikkilä, 2022), ya que cada vez más es el ritmo acelerado y el consumo constante de actividad y ocio lo que proporciona este estatus.

En esta línea, una contextualización al estudio de públicos en la actualidad requiere poner el foco en dos puntos:

- En primer lugar, el cambio de hábitos de consumo detonado por la llegada de la pandemia pero anticipado ya desde hace años.
- En segundo lugar, un cambio en la valoración de la cultura, que deja de vincular la práctica cultural al estatus social e intelectual.

La perspectiva adoptada en este informe está inevitablemente influenciada por los bruscos cambios derivados de la pandemia, pero con una perspectiva que intenta superar el cortoplacismo y las explicaciones centradas únicamente en el presente reciente.

2.2 MIRADAS RELEVANTES PARA EL ESTUDIO DE PÚBLICOS

El estudio de públicos en el ámbito cultural es un campo ampliamente analizado. En primer lugar, se ha estudiado desde diferentes disciplinas sobre todo vinculadas a las ciencias sociales. La sociología, por ejemplo, ha profundizado en la variedad de oferta, la diversificación de las prácticas culturales, los condicionantes y desigualdades en el acceso a la cultura, etc. poniendo el foco en la correspondencia que existe entre las desigualdades socioeconómicas y las culturales y analizando cómo distintas clases sociales muestran patrones de consumo cultural diferentes.

Esta mirada a la estratificación social y la reproducción cultural vinculada a los condicionantes económicos ha ido ampliándose con los años, entendiéndose que la no participación en actividades culturales también queda explicada por causas más extensas. En este sentido, destaca la incorporación de una mirada más centrada en aspectos psicológicos y cognitivos, vinculados a creencias y capacidades en relación con el arte y la cultura.

Adicionalmente, otros campos de acción (más vinculados a la política pública y la gestión cultural) han abordado el tema desde un punto de vista más práctico y descriptivo. Desde la política cultural la principal preocupación ha consistido en mejorar la democratización de la cultura y ampliar el acceso de la ciudadanía a la cultura mediante acciones orientadas a ampliar los públicos. Desde la gestión cultural se ha apostado por un enfoque más práctico vinculado a cómo incentivar la asistencia de público en las actividades culturales mediante disciplinas como el marketing cultural.

Las aproximaciones al estudio de públicos se han realizado tradicionalmente desde perspectivas vinculadas a diferentes disciplinas y contemplando variables de estudio sociodemográficas y socioeconómicas (edad, género, nivel de estudio, ingresos, etc.). Este informe quiere profundizar en el conocimiento de los públicos que están dejando de participar y consumir en cultura y, para ello, adopta una perspectiva basada en cuatro focos de análisis:

- La transformación en los modos de participación cultural.
- El acceso a la cultura como derecho fundamental.
- La tipología de públicos culturales.
- La oferta existente.

Los modos de participación cultural

El enfoque con el que el presente análisis se aproxima al estudio de las audiencias se vincula directamente a la participación cultural. En este sentido, se entiende que es la transformación en los modos de participar en la cultura lo que está alterando los niveles de público.

El marco tradicional en el que se han encuadrado los análisis de audiencias se ha vinculado a la asistencia a actividades culturales de tipo receptivo,



como pueden ser ir al teatro, al cine, a la ópera, al museo, etc. Aunque tradicionalmente la participación cultural se ha vinculado con la recepción, es decir, con el consumo pasivo y la asistencia a actividades culturales, este informe pretende presentar una conceptualización más amplia que permita comprender las múltiples formas de participación e implicación cultural.

La participación cultural habitualmente se ha analizado desde una comprensión homogénea de la cultura como sinónimo de las prácticas culturales de orientación intelectual. Este reducido foco de análisis ha supuesto que todo lo que está más allá de ciertas áreas culturales se haya etiquetado como no participación. En la actualidad florece con intensidad el debate vinculado a la "participación cotidiana" que empieza a poner en valor los pasatiempos y el consumo cultural no canónico. En base a esta reflexión, se observa que el problema de la participación cultural podría ser el propio concepto de actividad cultural.

De este modo, formas de participación no receptivas (como las activas o las digitales) o más cotidianas, a menudo han quedado invisibilizadas en los estudios sobre participación y públicos, ya que la actividad fuera de la cultura convencional se ha etiquetado como inactividad.

Es en este contexto que se vuelve interesante reflexionar sobre qué se considera participación cultural, cómo ha ido evolucionando y qué perfil de público es el que está dejando de participar en cultura. Para tal objetivo, se empieza conceptualizando la participación cultural en si misma.

La **participación cultural** puede definirse como el vínculo efectivo que una persona tiene con una práctica cultural. En este sentido, supone la acción consciente y voluntaria de consumir un producto cultural, asistir o realizar una actividad cultural.

La dificultad de conceptualizar la participación radica en que la continua evolución tanto de aquello que se considera cultura como de la oferta cultural en si misma complica el establecimiento de límites concretos a la definición conceptual.

Ampliar el foco de lo que significa la participación cultural supone ampliar la mirada en base, principalmente, a tres ejes:

Eje 1 En función de la implicación de quien participa	Participación cultural receptiva	Supone el consumo y práctica pasiva, como espectadores, del conjunto de actividades culturales ofrecidas.
	Participación cultural activa	Supone la realización en primera persona, ya sea como creador o transmisor de cultura, de las actividades culturales ofrecidas.
Eje 2 En función del medio por el que se participa	Participación analógica o física	Supone la participación en el medio físico, habitualmente relacionado con la presencialidad y el consumo de actividades en vivo.
	Participación digital	Supone la participación en el medio digital, que permite desvincular la práctica cultural del elemento de presencialidad tradicionalmente vinculado.
Eje 3 En función de la valoración social de la práctica cultural	Participación legitimada	Supone la participación cultural más tradicional vinculada a la asistencia a la ópera, teatro, danza, museos, etc.; es una tipología de participación cultural más elitista y tradicionalmente asociada a cierto estatus y privilegio social.
	Participación popular	Supone la participación cultural de carácter más masivo y popular. Hace referencia al consumo cultural vinculado a grandes eventos, conciertos, festivales, ir al cine, escuchar música, ver la televisión, etc.



Estos tres ejes que definen actualmente las principales tipologías de participación cultural se relacionan entre sí de manera que, por ejemplo, la participación digital puede ser receptiva o activa. La participación de tipo más canónico sí que se vincula de forma más estrecha la participación receptiva y analógica, aunque no es una frontera fija.

Adoptando este enfoque y ampliando los modos de participación más allá de lo que tradicionalmente se ha entendido como participación cultural (receptiva), la cantidad de personas que no participan en cultura (no públicos) se reduce muy significativamente². Este enfoque no supone ampliar el conjunto de actividades que se consideran culturales hacia otras vinculadas al ocio, sino adoptar una perspectiva más extensa de lo que significa participar en actividades culturales.

Uno de los elementos para la reflexión es que, considerando todos los modos de participación posible, la reducción de las audiencias es menos preocupante que considerando únicamente las formas de participación receptivas y legitimadas.

A pesar de esta diversificación en las formas de participación cultural, las encuestas muestran que socialmente no se otorga el mismo valor a diferentes tipos de prácticas culturales³. De este modo, son las actividades relacionadas con la asistencia a espectáculos de artes en vivo (teatro, danza, ópera...) los que socialmente están relacionados con la idea compartida de práctica cultural, dejando de lado otras actividades más vinculadas a la participación activa o el consumo por Internet.

El Panel de Hábitos Culturales del Observatorio Vasco de la Cultura ofrece evidencia acerca de esta realidad, ya que al preguntar a los encuestados si creen haber aumentado, mantenido o disminuido su nivel de participación cultural, su percepción subjetiva encaja con la evolución objetiva que indican los datos de su participación en determinadas actividades como la asistencia al teatro, a los museos, a la biblioteca o a conciertos, pero, en cambio, no se corresponde con su participación en otro tipo de actividades, como la realización de prácticas artísticas amateurs o el uso de Internet para

consumir, compartir o crear contenido cultural (OVC, 2020)⁴. Esta divergencia se relaciona con la existencia de un marco de referencia simbólico común y extendido sobre qué se considera y qué no participación y consumo cultural, vinculado al consumo receptivo tradicional.

En definitiva, la inclusión de la diversificación de modos de participación cultural en los estudios sobre públicos es necesaria para comprender si la pérdida de audiencias en determinados ámbitos se debe a una reducción de la participación cultural o a una modificación de las formas de participación y consumo.

El acceso a la cultura

El segundo foco de análisis sobre el que se quiere incidir es el acceso generalizado a la cultura como objetivo de las actuaciones vinculadas al aumento de públicos. En este sentido, uno de los enfoques más habituales en los estudios de públicos es el que se centra en los equipamientos culturales que quieren fidelizar, aumentar o diversificar sus audiencias. Sin embargo, más allá de este enfoque micro, los estudios de públicos también deben servir para guiar políticas públicas orientadas a garantizar el acceso efectivo a la cultura.

Adoptando este enfoque integral del desarrollo de audiencias existen consideraciones a tener en cuenta tanto por los equipamientos a nivel particular como por el ámbito público a nivel general. De este modo, se apunta a nivel particular la existencia de barreras que pueden dificultar el acceso individual y, a nivel general, la necesidad de garantizar el derecho fundamental de acceso a la cultura.

Empezando por los condicionantes más particulares, existen actualmente ciertos factores, denominados barreras de acceso, que dificultan o condicionan la participación cultural efectiva. Sobre estas barreras se puede actuar tanto a nivel micro (una organización) como macro (mediante políticas públicas). Las principales barreras son:

2. Puede ampliarse información en: → [Encuesta de participación cultural en Euskal Herria 2018](#). (OVC, 2019)

3. Datos que pueden ampliarse en: → [Encuesta de participación cultural de Catalunya](#)

4. Puede ampliarse información en: → [Participación cultural en Euskal Herria; modos, causas e impactos](#) (OVC, 2020)



BARRERAS ECONÓMICAS	BARRERAS PSICOLÓGICAS	BARRERAS DIGITALES
BARRERAS SOCIALES	BARRERAS DE SALUD	BARRERAS TERRITORIALES

Económicas	Son aquellas que implican una imposibilidad de acceso a raíz de factores económicos a nivel individual. Suponen, por ejemplo, no poder pagar el precio de la entrada a una actividad cultural o no poder asistir de manera reiterada.
Psicológicas	Son todas aquellas limitaciones autoimpuestas del individuo ligadas a un modo de autoboicot de manera inconsciente. Suelen basarse en percepciones negativas de uno mismo o de la propia cultura como, por ejemplo, la asociación de los eventos culturales como algo aburrido y ajeno, la creencia de que no se tienen los conocimientos necesarios para comprender el evento cultural, etc.
Digitales	Son todas aquellas limitaciones generadas por no poder utilizar las oportunidades que brindan las herramientas digitales. Principalmente existen dos grandes manifestaciones de estas barreras: los problemas de conectividad y acceso a Internet y la brecha digital intergeneracional derivada, principalmente, de la falta de conocimientos técnicos.
Sociales	Son todas aquellas limitaciones que van ligadas a la pertenencia a un grupo social determinado. Se producen cuando una práctica cultural es pensada de manera que sistemáticamente se deje fuera a determinado grupo social.

Vinculadas a condicionantes de salud	<p>Son todas aquellas que hacen referencia a la condición física, cognitiva o sensorial de la persona con problemas de salud que tiene necesidades especiales. Entre las más habituales destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> – De accesibilidad física. Por ejemplo, las que dificultan el acceso a personas con movilidad reducida como la falta de accesos adaptados a personas en silla de ruedas, rampas demasiado inclinadas, mostradores demasiado altos, etc. – Sensoriales. Las que dificultan el acceso y comprensión por deficiencias en la presentación o formato. Serían, por ejemplo, la falta de audiodescripciones ante elementos visuales, la falta de textos en braille, las películas que no contienen subtítulos, etc. – Cognitivas. Las que afectan principalmente a personas con discapacidad intelectual, entorpeciendo la comprensión del mensaje debido a su dificultad. Por ejemplo la falta de planos y normas de actuación, la presencia de información pobre o excesiva, la no existencia de libros en lectura fácil, etc.
Territoriales	Son aquellas que dificultan el acceso en el sentido de la localización. Pueden ser, por ejemplo, la existencia de un tiempo excesivo de desplazamiento hasta el lugar en el que se realice la práctica cultural.

Estas barreras en ocasiones resultan decisivas a la hora de tomar parte de una determinada actividad cultural o no, de manera que, para lograr incentivar la participación cultural, es importante que se adopten medidas orientadas a superarlas.

Como se ha mencionado, un análisis de las audiencias desde el punto de vista de la participación cultural debe buscar garantizar el derecho fundamental de acceso a la cultura. En este sentido, si bien la dificultad actual de recuperar los niveles de audiencia previos a la pandemia es preocupante

para las organizaciones, asociaciones e instituciones culturales, también debe serlo para los responsables públicos, que tienen la obligación de proteger derechos universales como el derecho de acceso a la cultura.

La integración en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas del derecho al acceso a la cultura supone que las políticas públicas han de contribuir a la construcción de un marco de acción en el que se respete el derecho al acceso y la participación en la vida cultural, más concretamente, se tiene que garantizar que *toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten* (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1948).

El derecho de acceso a la cultura es un derecho de prestación de manera que los poderes públicos tienen que trabajar para conseguir que la cultura esté al alcance de todas las personas. Para lograrlo, el reconocimiento de los derechos culturales cada vez es más evidente y las legislaciones sobre derechos culturales cada vez están más presentes en los ordenamientos jurídicos.

Además de esta mirada de carácter más jurídico, garantizar el acceso universal a la cultura es importante tanto para el desarrollo individual de las personas como para el desarrollo social comunitario. En el primer caso, está demostrado que el acceso y la práctica cultural mejora la autoestima, la confianza, el empoderamiento personal, el autoconcepto y el sentido de inclusión en la sociedad. En el segundo caso, se demuestra, además, que la cultura es importante para el desarrollo social porque contribuye a reducir desigualdades, mejora la inclusión social, fomenta la cooperación, fortalece vínculos y comportamientos prosociales y, en definitiva, contribuye a construir capital social y comunitario.

En este sentido, una aproximación al estudio de públicos desde una perspectiva integral, que englobe también las responsabilidades del sector público, debe orientarse a garantizar el acceso efectivo a la cultura. Desde el ámbito de las políticas culturales y mediante el fomento de los públicos y, en extensión, del acceso a la cultura, se puede contribuir a luchar contra las desigualdades y ampliar los derechos y oportunidades de la ciudadanía.

Los públicos de la cultura

Un tercer foco de análisis relevante para el estudio de audiencias desde la perspectiva de la participación es la segmentación y clasificación de los públicos de la cultura.

Las audiencias pueden segmentarse y clasificarse en función de múltiples variables, tales como la tipología de actividad que realizan, el tipo de contenido que consumen, variables de tipo sociodemográfico, la frecuencia en la que realizan determinadas prácticas, etc. En el presente informe se analiza a los públicos poniendo el foco de análisis en la práctica cultural, independientemente de la tipología de actividad o producto al que se aproximan.

De esta forma, una primera segmentación dicotómica se establece entre los públicos y los no públicos, es decir, entre aquellas personas que consumen, asisten o practican una determinada actividad cultural y las que no. Entrando a clasificar los públicos de la cultura, es decir, aquellos que asisten o practican alguna actividad cultural, pueden diferenciarse principalmente tres grupos en función del grado de implicación con el proyecto:

Públicos principiantes	Hace referencia a aquel segmento de población que se empieza a aproximar a la realización de una práctica cultural por primera vez. Es un público que puede estar atraído por la experiencia de terceras personas, por el programa o la actividad en concreto, por factores contextuales, etc. En base a la experiencia que recibe, hay mayores o menores posibilidades de retorno.
Públicos activos	Este segmento de población tiene un mínimo de reincidencia en la práctica cultural. A pesar de no realizar o asistir a la actividad cultural de forma muy asidua, es una tipología de público que ha superado la primera barrera de asistencia y, además, ha vuelto en una o más ocasiones.
Territoriales	Este segmento de población es el que mantiene una relación intensa con la práctica cultural. Asiste o practica la actividad en cuestión de forma asidua y, es de esperar, que continúe haciéndolo en un futuro.



Además de esta tipología de públicos, en el contexto actual en el que no se están recuperando los niveles de audiencia previos a la pandemia se considera importante también hacer referencia a la desactivación de los públicos. La bajada de participación cultural observada tras la pandemia invita a reflexionar sobre aquella tipología de público que, si bien había participado y consumido cultura antes de la paralización de la actividad por el Covid-19, actualmente ha desactivado su consumo, no volviendo a integrar las prácticas culturales en su día a día. A pesar de la dificultad de teorizar sobre esta tipología de público, resulta interesante conceptualizarlo a nivel teórico.

Público desactivado	Hace referencia a aquel segmento de población que a pesar de haber sido activo en la práctica cultural actualmente ha dejado de ir o consumir.
----------------------------	--

Segmentar y clasificar las tipologías de públicos es útil para llevar a cabo estrategias orientadas a aumentar la práctica cultural de aquellos grupos de personas sobre los que realmente es útil actuar. Los objetivos de las estrategias que pueden llevarse a cabo habitualmente se vinculan a la captación de nuevos públicos (movilizando los actualmente no-públicos), al aumento de la participación de aquellos públicos que asisten en contadas ocasiones a la fidelización de las audiencias. Todas estas estrategias llevan al aumento de la participación, aunque con implicaciones diferentes.

A la hora de adoptar estrategias de incentivo y aumento de audiencias hay dos grandes bloques de acciones a llevar a cabo: actuar sobre los no públicos o actuar sobre los públicos. Si bien las estrategias orientadas a captar nuevos públicos aumentan la tasa de penetración social de la cultura (activando gente que anteriormente no participaba) aquellas orientadas a aumentar la participación de quienes ya participan permiten fidelizar y mejorar los datos de asistencia pero en el mismo grupo de ya participantes.

Figura 1: Tipos de públicos y estrategias segmentadas



Fuente: elaboración propia

Estrategias con no públicos	
Estrategia de captación	Son aquellas estrategias vinculadas a planificar las acciones que deben conseguir que gente que no consume o realiza una determinada práctica cultural lo haga por primera vez. Esta tipología de estrategias se encara habitualmente a superar las barreras que un determinado segmento de población tiene para realizar la práctica concreta que se quiere incentivar.



Estrategias con públicos	
Estrategia de activación	Las estrategias de activación son las orientadas a lograr que el público principiante, que ya ha asistido alguna vez a la actividad o práctica concreta, active su participación y repita de forma cada vez más asidua.
Estrategia de fidelización	Son las estrategias orientadas a fidelizar al público activo, es decir, a conseguir que se implique en el proyecto y que aumente tanto su grado de compromiso como la frecuencia de asistencia y participación.
Estrategia de recuperación	Son las orientadas a que el público desactivado vuelva a participar en la práctica cultural de forma más o menos regular. Estas estrategias consisten en la activación de un público que, por diversas razones, ha dejado de asistir a pesar de que en algún otro momento habían participado y asistido a actividades culturales en mayor o menor frecuencia.

Uno de los principales problemas que se detecta en la actualidad es la infidelidad de los públicos, es decir, la dificultad de incentivar la participación entre públicos principiantes y la desmovilización de públicos que anteriormente habían participado. Ante esta dificultad, las líneas a seguir para aumentar las audiencias deben estar enfocadas en mejorar la fidelidad de los públicos principiantes y activos y a recuperar los públicos infieles.

Como se ha mencionado, la clasificación aquí propuesta se basa en la asistencia a prácticas culturales y la posibilidad de retorno y fidelización, sin tener en cuenta la tipología de actividad cultural. Además de esta clasificación, los públicos de la cultura pueden segmentarse de muchas otras maneras, y las estrategias de actuación orientarse de forma específica. En definitiva, lo esencial es conocer a las audiencias para poder aumentarlas.

Oferta cultural

A pesar de que actualmente se está observando una lenta recuperación de los niveles de audiencia previos a la pandemia, estamos en un momento de gran producción y oferta cultural. La diversificación de canales, medios y formas de participación contribuyen de forma muy notoria a la diversificación de la oferta cultural y a la adaptación de esta oferta tanto a los requisitos del contexto como a las nuevas demandas. El foco de análisis de la oferta permite comentar cómo la existencia de una oferta extensa y diversa puede afectar al desarrollo de públicos.

Habitualmente el foco de análisis de los estudios de audiencias está en los hábitos culturales de la ciudadanía, en su implicación, asistencia y participación en diferentes actividades de tipo cultural. A pesar de esto, un enfoque centrado en la oferta cultural también es posible.

La programación es uno de los ejes más utilizados en las estrategias de potenciación de públicos. Adicionalmente, la diversidad de oferta provoca también competencia entre los equipamientos culturales. La programación es la vía que habitualmente utilizan los equipamientos para llegar a un público nuevo. Si se quiere llegar a un público diferente al que actualmente hay es necesario programar diferente, pensar en nuevos contenidos o nuevos formatos que permitan llegar a nuevos segmentos de población, con intereses y necesidades diferentes.

Actualmente, y en relación con los contenidos y la programación, existen propuestas que funcionan muy bien y no presentan problemas de audiencias. Las grandes producciones o los festivales de música han sido claros ejemplos de la recuperación de parte del sector cultural tras la mejora sanitaria. Sin embargo, la dificultad radica en atraer a público nuevo a formatos y propuestas tradicionales. Uno de los elementos clave en relación a la oferta es que, para lograr mejorar los niveles de audiencia es necesario asegurar buenas experiencias para el público y, en algunos casos, para nuevos públicos con necesidades, intereses y barreras específicas.



Como se ha mencionado anteriormente, la aproximación al análisis de los públicos y la realización de estrategias de potenciación de audiencias puede realizarse desde dos perspectivas diferenciadas. En primer lugar, aumentar la participación cultural en su conjunto y conseguir una tasa de penetración social de las actividades culturales elevadas es básico para hacer efectivo el derecho de acceso a la cultura. En segundo lugar, el aumento de los públicos en los diferentes equipamientos culturales es un objetivo instrumental necesario para desarrollar el proyecto concreto del equipamiento.

De este modo, la oferta cultural de los diferentes equipamientos puede hacerse competencia mutuamente, aunque el objetivo a nivel general deba ser hacer efectivo el derecho de acceso a la cultura en el conjunto de la población. La retroalimentación positiva que se genera con el aumento de práctica cultural puede fomentarse también con estrategias de colaboración y cooperación entre instituciones culturales.

2.3 SÍNTESIS

Tras una primera contextualización sobre los estudios de públicos se estructura este primer bloque de contenido a partir de cuatro que encuadran la aproximación adoptada para el análisis, muy centrada en la participación cultural.

En primer lugar, la transformación en los modos de participación cultural que se está observando desde hace años se convierte en una modificación de los hábitos de consumo cultural. Tradicionalmente, los análisis de audiencias se han centrado en la asistencia a actividades culturales de tipo receptivo, pero actualmente la presencialidad ha dejado de ser un factor esencial del consumo cultural. De este modo, es necesario tener presente diversos tipos de participación cultural (receptiva, activa, física, digital, legitimada o popular).

En segundo lugar, el acceso a la cultura como derecho fundamental es uno de los focos a tener en cuenta para centrar el objetivo de cualquier estudio sobre públicos. Más allá de aumentar las audiencias en un determinado equipamiento cultural, el acceso a la cultura debe ser un derecho efectivo

para el conjunto de la ciudadanía. Es por ello que el derribo de barreras de acceso y el fomento a la participación cultural efectiva deben estar en el foco de políticas públicas y estrategias de audiencia.

En tercer lugar, la segmentación de públicos de la cultura en principiantes, activos, fieles y desactivados permite conocer mejor a las audiencias y adaptar las acciones a desarrollar de forma más eficaz.

Finalmente, la gran y diversa cantidad de oferta cultural provoca competencia entre los equipamientos para la captación del público. Vivimos en un momento de gran producción cultural y la pérdida de audiencia se está concentrando en aquellas actividades receptoras vinculadas a las artes en vivo de carácter más tradicional. En este contexto, asegurar buenas experiencias para los públicos se mostrará clave para asegurar su retorno.

A pesar de que inicialmente este primer bloque de contenido haga referencia al desarrollo de audiencias en general, es importante resaltar que uno de los ámbitos que más retos plantea en relación con el incentivo de públicos son las artes en vivo. En este sentido, es aquella actividad cultural de carácter más tradicional la que mayores problemas plantea para captar, activar y fidelizar a sus audiencias, haciendo necesario enfocar gran parte de los estudios de públicos en este ámbito particular.

3. Enfoque empírico del análisis de audiencias

3.1 LA RECUPERACIÓN DE LAS AUDIENCIAS EN LA ACTUALIDAD

Como se ha apuntado en el bloque anterior, en la actualidad existe una preocupación importante por la recuperación de los niveles de público en las actividades culturales. La mejora sanitaria tras la pandemia de Covid-19 y la retirada de las restricciones y limitaciones de actividad han supuesto, sin ninguna duda, una recuperación importante para el sector. Sin embargo, los públicos no se están recuperando a niveles previos a la pandemia.

Estos datos, que se suavizan si se tienen en cuenta todos los modos de participación cultural, suponen una preocupación para el sector cultural, tanto público como privado, que requiere de niveles óptimos de público tanto para garantizar la sostenibilidad de la actividad como para asegurar el acceso generalizado de la ciudadanía a la cultura.

En este sentido, un repaso a las tendencias actuales permitirá radiografiar de forma adecuada lo que está sucediendo con las audiencias del ámbito cultural. En este apartado se aporta una doble mirada al análisis empírico de las audiencias.

- En primer lugar, se establece una perspectiva temporal que permite captar la evolución antes y después de la pandemia, viendo los niveles de público de los que se partía y los que han podido recuperarse.
- En segundo lugar, se analiza el perfil de público existente y las particularidades que ha tenido este descenso de audiencia.

La falta de datos unificados para el conjunto del sector que permitan conocer en profundidad los públicos es una de las dificultades principales a las que se enfrenta cualquier análisis sobre públicos.

Tanto desde organismos públicos como desde entidades privadas se recopilan datos sobre públicos, hábitos y prácticas culturales. En este sentido, el anuario elaborado por la Fundación SGAE, la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España o el Anuario de Estadísticas Culturales aportan información al respecto con la cual se ha podido realizar el análisis descriptivo que se presenta a continuación.

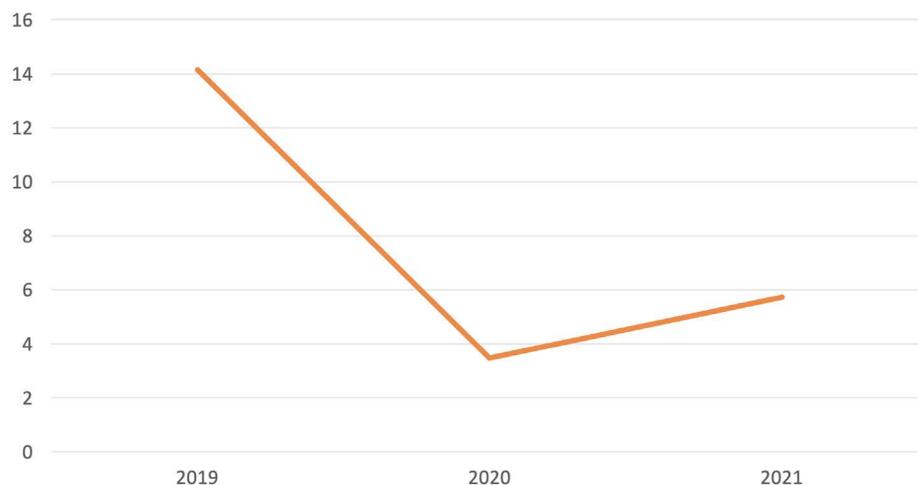
Antes de proceder al análisis, es importante remarcar que los datos presentados son principalmente sobre público receptivo asistente a espectáculos de artes escénicas o musicales. Esto se debe, en primer lugar, al hecho que son los sectores que más vieron su actividad reducida como consecuencia del requisito de presencialidad de sus formatos y, en segundo lugar, a la disponibilidad de datos existente.

3.2 ANÁLISIS DESDE UNA PERSPECTIVA TEMPORAL

Una primera aproximación temporal a la situación actual permite ver la evolución de los niveles de audiencia, así como el choque que supuso la llegada sobrevenida de la pandemia de Covid-19.

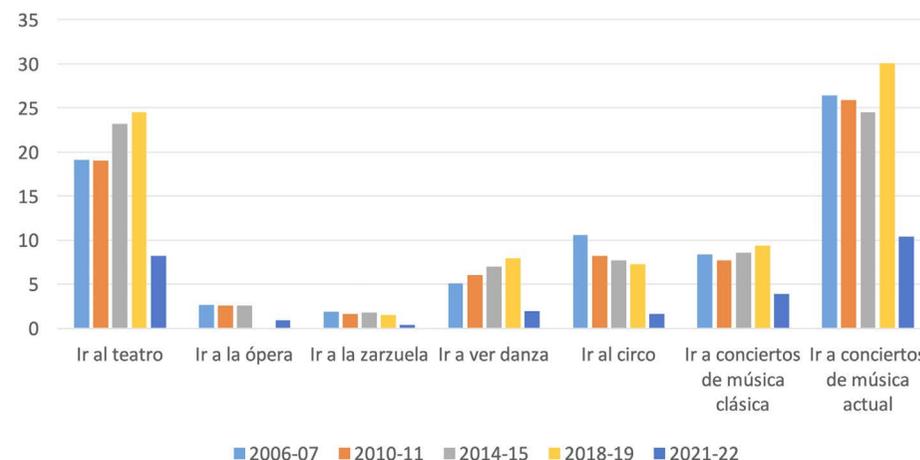
En este sentido, el gráfico 1 permite ver la recuperación de la asistencia a los espectáculos escénicos después de la pandemia. Lo que se observa es que, a pesar de que en 2021 hubo un aumento muy destacado de la participación receptiva en artes escénicas en comparación con 2020 (año de confinamiento) la realidad es que los niveles de público no se recuperaron a niveles anteriores a la llegada de la pandemia. De este modo, tanto el gráfico 1 como el 2 ofrecen la evolución de los niveles de audiencia de prácticas receptivas, pero el primero realiza una radiografía temporal concentrada en el antes, durante y después de la pandemia mientras que el segundo ofrece una comparativa temporal más amplia.

Gráfico 1: Evolución de los espectadores de espectáculos escénicos (millones)



Fuente: SGAE

Gráfico 2: Evolución de los niveles de audiencias en prácticas culturales receptivas 2006-2022 (porcentaje de asistentes)



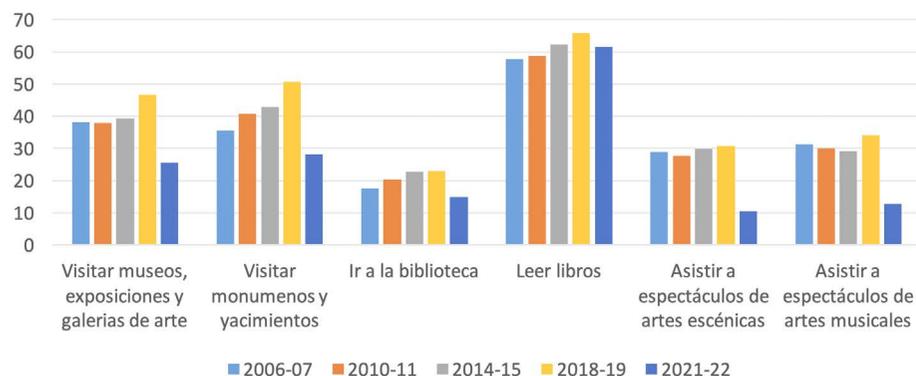
Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

A pesar de que todas aquellas actividades culturales que requerían de presencialidad sufrieron un descenso de las audiencias muy notorio, la recuperación no ha sido igual para todas⁵.

Ampliando la mirada hacia un conjunto más extenso de prácticas culturales, los gráficos 3 y el 4 nos permiten ver que las actividades culturales con mayores porcentajes de reducción de público y, en consecuencia, con más dificultades para recuperar audiencias han sido las de artes escénicas y musicales.

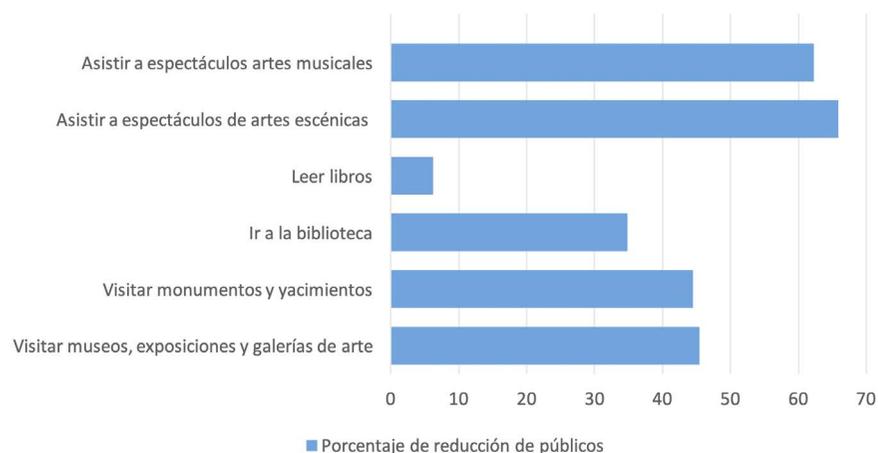
5. En el anexo puede ampliarse información sobre la evolución de los hábitos y prácticas culturales en España

Gráfico 3: Evolución de los niveles de audiencia en actividades culturales 2006-2022 (en porcentaje)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

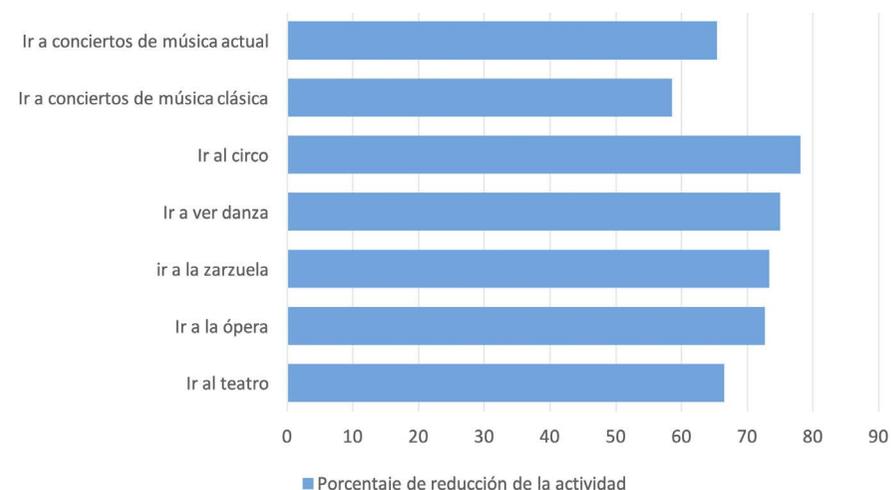
Gráfico 4: Porcentaje de reducción de audiencias en actividades culturales antes (2018/2019) y después de la pandemia (2021/2022)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

Entre los espectáculos de artes escénicas, es la asistencia a ver circo y danza la que mayores dificultades para recuperar el público está teniendo. En contraposición, la asistencia al teatro y a conciertos presenta mejores niveles de recuperación, aunque el descenso de audiencia sigue siendo muy importante.

Gráfico 5: Porcentaje de reducción de audiencias en actividades de artes en vivo antes (2018/2019) y después de la pandemia (2021/2022)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

En líneas generales, los principales apuntes a tener en cuenta tras este análisis temporal son:

- En 2021 los niveles de audiencia se recuperaron en todos los ámbitos aunque no llegaron a establecerse a niveles previos a la pandemia.
- La asistencia a espectáculos de artes escénicas y de artes musicales fueron las actividades que más reducción de públicos han presentado tras la pandemia. Dentro de este conjunto de actividades, la asistencia a espectáculos de circo o de danza es la que está teniendo mayor dificultad para recuperar los públicos. En contraposición la asistencia al teatro o a conciertos tiene mejores niveles de recuperación.



- La actividad cultural menos afectada por la pandemia ha sido, con diferencia, la lectura de libros, seguida a distancia por la asistencia a bibliotecas y la visita a monumentos y a museos. El mantenimiento de actividades culturales como la lectura se ha vinculado, sobre todo a la no presencialidad.
- Los últimos datos disponibles han estado recopilados en 2021, de manera que aún existían ciertas limitaciones de actividad y restricciones sanitarias que condicionaron la recuperación de los públicos.

3.3 ANÁLISIS EN FUNCIÓN DE LA ASISTENCIA

Una segunda aproximación que realizar con los datos disponibles permite analizar el público que se ha perdido tras la pandemia. Los datos disponibles en la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales tratan sobre cuándo se asistió o realizó una práctica cultural por última vez. En base a estos datos, una comparativa antes y después de la pandemia permite observar el público que se ha perdido en función de la asistencia en el último año.

La comparativa que se presenta a continuación (2018-2019 y 2021-2022) muestra que, en la mayoría de actividades receptivas analizadas se ha detectado un descenso de los públicos y un aumento de los no-públicos antes y después de la llegada de la pandemia, dato que corrobora la dificultad que existe para recuperar los niveles de audiencia previos al Covid-19.

La única actividad en la que parece que se han superado los datos de asistencia previos a la pandemia es en los conciertos de música actual,

aunque es necesario matizar esta información. Como se ve en la tabla 2, el aumento de público en el ámbito de la música actual se debe principalmente al aumento del público que asistió hace más de un año, así que este dato no refleja una recuperación clara del sector tras la pandemia, sino la reducción de asistencia del público en los meses previos a la realización de la encuesta. A pesar de esto, la reducción del público es menor de la que se observa en otros subsectores de actividad.

Contrariamente a este aumento, el teatro es el sector de actividad que más público ha perdido tras la pandemia.

Tabla 1: Porcentajes de variación entre público y no público⁶

Variación de público a no público		
	Público	No Público
Teatro	-17,6	28,3
Ópera	-17,2	4,7
Danza	-22,0	10,3
Circo	-14,5	11,8
Conciertos de música clásica	-3,4	1,8
Conciertos de música actual	1,1	-2,2

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

En todas las tipologías de actividades receptivas analizadas, el mayor porcentaje de pérdida de público se ha producido entre aquel perfil de público que asistía anualmente, aunque no de forma regular.

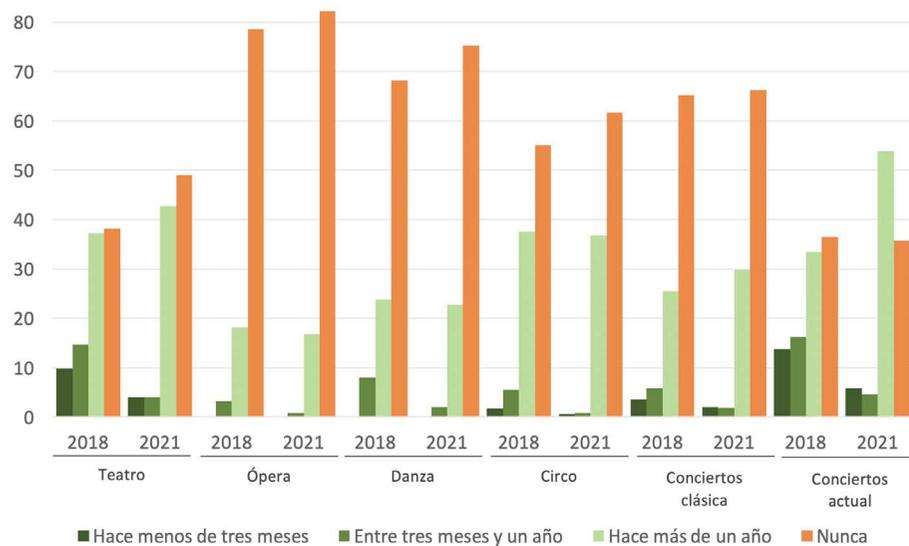
6. Información ampliada en el anexo



Tabla 2: Porcentaje de variación en la asistencia a prácticas receptoras según tipología de público

Porcentaje de variación en la asistencia a prácticas receptoras (2018-19 2021-22)				
	Menos de tres meses	Tres meses a un año	Más de un año	Nunca
Teatro	-58,2%	-72,1%	14,5%	28,3%
Ópera	-	-72,7%	-7,1%	4,7%
Danza	-	-75,0%	-4,2%	10,3%
Circo	-61,1%	-83,6%	-2,1%	11,8%
Conciertos de música clásica	-44,4%	-67,2%	16,9%	1,8%
Conciertos de música actual	-58,0%	-71,8%	60,9%	-2,2%

Gráfico 6: Asistencia según tipología de actividad y temporalidad (comparativa 2018-2019 2021-2022)

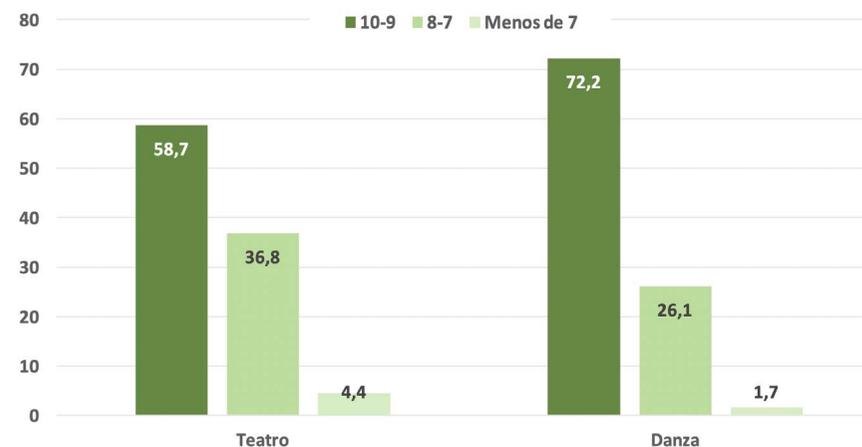


Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España

Estos datos deben tomarse con precaución ya que no reflejan un estudio longitudinal en que se entreviste a las mismas personas. La limitación de los datos impide conocer de forma exacta cómo han evolucionado estos flujos de público, es decir, si la pérdida del público que asistió hace menos de tres meses se debe a una reducción parcial o completa de su asistencia, o si los públicos activos a lo largo del año se han reducido porque han fidelizado su asistencia en otras prácticas culturales.

Una de las informaciones importantes que sí que permiten recopilar las encuestas es la importancia de asegurar buenas experiencias para conseguir que el público vuelva a asistir, repita y, en última instancia, la incorpore como hábito. De este modo, entrando a analizar el público de artes escénicas, que es el que más se ha reducido a raíz de la pandemia, observamos que entre aquellas personas que asistieron a espectáculos de artes escénicas en el último año (teatro y danza), un 58,7% y un 72,2% de los que repitieron respectivamente habían obtenido grados de satisfacción de entre 10 y 9 puntos. Adicionalmente, la media de satisfacción entre aquellos que repiten es de 8,7 puntos en espectáculos de teatro y de 8,8 en danza. Estos datos muestran la importancia de generar y asegurar buenas experiencias para lograr aumentar los niveles de público.

Gráfico 7: Personas que asistieron a espectáculos de artes escénicas en el último año según su grado de satisfacción (en porcentaje).



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España



A pesar de la plena consciencia sobre la existencia de limitaciones, ya apuntadas anteriormente, los datos empíricos de los que se disponen en la actualidad permiten apuntar a ciertos aspectos:

- En todas las actividades receptoras analizadas el mayor porcentaje de pérdida de público se ha producido entre el público que asistía anualmente.
- La mayor pérdida de público se ha producido en el teatro, aunque la actividad que mayores niveles de no público registra tanto antes como después de la pandemia es la ópera, seguida de la danza y la asistencia a conciertos de música clásica (82%, 75% y 66% de no público, respectivamente).
- Los conciertos de música actual y el teatro son las actividades que mayor porcentaje de público que ha asistido hace menos de tres meses tienen entre sus audiencias, con un 5,8% y un 4,1%, respectivamente, tras la pandemia.
- La asistencia a conciertos de música actual ha aumentado tras la pandemia, aunque mayoritariamente por el aumento de público que ha asistido hace más de un año. En este ámbito destaca que aún no se recoge la reapertura de grandes festivales de música, pues la recopilación de datos de la encuesta abarca hasta febrero de 2022.
- La importancia de asegurar buenas experiencias para lograr mantener o aumentar las audiencias.

4. Desarrollo de audiencias de las artes en vivo en la CAE

Tras exponer las principales perspectivas del análisis de audiencias y presentar de forma empírica los datos que muestran la dificultad de recuperar los niveles de público previos a la pandemia, este tercer apartado del informe recopila y analiza las experiencias que actualmente se están llevando a cabo en Euskadi en relación con el desarrollo de audiencias y, más concretamente, en el ámbito de las artes en vivo.

Este análisis permite poner en contexto experiencias reales de desarrollo de audiencias en la CAE y aterrizar alguna de ellas en uno de los ámbitos que más perjudicado se ha visto tras la pandemia: las artes en vivo.

Con este objetivo, a continuación, se analizan prácticas y experiencias vinculadas a diferentes agentes:

Universidades y centros de investigación	Universidad de Deusto
Asociaciones sectoriales	ABAO, asociación bilbaína de amigos de la ópera
	Bertsozale elkarte
	Eskena (teatro)
	ADDE (danza)
	Zirkozaurre
	ABAO (Asociación bilbaína de amigos de la ópera)
	DOOS Colectivo (compañía danza)
Grandes equipamientos	Musika bulegoa
	Teatro Arriaga
	Azkuna Zentroa
	Tabakalera
	Teatro Barakaldo
Redes de equipamientos	SAREA red vasca de teatro
	Donostia Kultura
	Unidad de teatro de Gasteiz
Agentes públicos	Gobierno Vasco, diputaciones y ayuntamientos
Proyectos singulares	Festivales: Ioraldia, BBKlive-Azkena
	Orquestas: Euskadiko Orkestra. Sinfónica de Bilbao

Universidades y centros de investigación

Las universidades y centros de investigación participan en el ámbito del desarrollo de audiencias desde múltiples perspectivas. Generando o transmitiendo conocimiento, impulsando o participando en proyectos vinculados a este ámbito de especialización. La formación, investigación y generación de conocimiento son tres de los focos desde los que las universidades y centros de investigación se aproximan al desarrollo de las audiencias.

Desde la Universidad de Deusto y concretamente desde el Instituto de Estudios de Ocio de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, se participa en múltiples proyectos vinculados al desarrollo de las audiencias. En este sentido, se han publicado investigaciones como *El desarrollo de audiencias en España. Reflexiones desde la teoría y la práctica*. También se ha apostado por programas formativos sobre el desarrollo de audiencias en el sector cultural como el posgrado de experto en estrategia de públicos y se organizan ponencias y actividades de transmisión de conocimiento.

Adicionalmente, la Universidad de Deusto participa en proyectos vinculados al desarrollo de audiencias de alcance europeo. ADESTE es un proyecto cofinanciado por la Comisión Europea que busca poner al público en el centro de las organizaciones culturales. Investigadores vinculados a la Universidad de Deusto también hace años que trabajan desarrollando estudios y análisis vinculados al desarrollo de audiencias tanto para organizaciones vascas como de otros contextos nacionales y europeos.

Asociaciones sectoriales

Las asociaciones sectoriales son plataformas que agrupan el conjunto de actores y actividades vinculadas a un sector concreto y tienen potencial para desarrollar iniciativas vinculadas a la mejora de las audiencias que puedan afectar al conjunto del sector.

Tras analizar algunas de las asociaciones sectoriales presentes en el País Vasco, pueden destacarse diferentes líneas de actuación que desarrollan

las asociaciones y que pueden influir en el incremento de públicos. Estas acciones son tanto de carácter interno (orientadas a los socios) como externo (orientados al conjunto de población).

A nivel interno destacan las acciones vinculadas a mejorar la cohesión del sector, la oferta formativa y el asesoramiento específico en ámbitos de interés para los asociados. Actualmente y relacionado con el desarrollo de audiencias, ESKENA (la asociación de empresas de producción escénica de Euskadi) ofrece asesoramiento a sus socios en temas de marketing y comunicación.

Otras asociaciones también tienen entre su catálogo de servicios una oferta formativa variada. Si bien en la actualidad esta oferta no se vincula al desarrollo de audiencias, es una ventana de oportunidad para, en un futuro, poder llevar a cabo formaciones a los profesionales orientadas a la gestión y desarrollo de públicos.

A nivel externo y como elemento común en el conjunto de asociaciones analizadas, las asociaciones sectoriales funcionan como espacios de comunicación especializados sobre el ámbito de su actividad. En este sentido, la difusión de propuestas por medios propios incide sobre todo en las audiencias ya implicadas o interesadas en este tipo de actividades, que conocen las asociaciones. Más allá de este tipo de comunicación, la mayoría de asociaciones, tienen como objetivos promocionar, comunicar y difundir los proyectos desarrollados por sus asociados, intentando llegar a un amplio rango de públicos.

Algunas asociaciones como Zirkozaurre, que también es un espacio de artes escénicas vinculado al circo, explicitan como objetivos ampliar los públicos que consumen circo. En esta línea, esta asociación interviene en la programación desarrollando proyectos concretos orientados a llegar a diversos grupos de audiencias y apuesta por la innovación en el desarrollo de espectáculos con el objetivo de dar a conocer el circo más allá de los públicos habituales. Explorando nuevas dramaturgias y propuestas artísticas y afectando en la programación busca tender puentes entre las artes en vivo y llegar a nuevos públicos.



Otros colectivos y asociaciones actúan de forma directa sobre las audiencias, pero en colectivos determinados. Es el caso de las que apuestan por el diseño e implementación de programas didácticos orientados al público escolar, desde los que buscan generar primeros contactos con las artes en vivo, asegurar buenas experiencias y formar a nuevos públicos.

Existen ejemplos en el País Vasco como DOOS colectivo en que se explicitan objetivos y acciones en relación con el incremento de públicos. En este caso muestran interés en conectar con aquellas personas que no asisten a espectáculos o no tienen experiencia previa con la danza, por eso participan en diferentes proyectos de mediación con el objetivo de crear nuevos públicos. En este sentido, acercan la danza a centros como escuelas o institutos, pero también desarrollan experiencias y colaboraciones con teatros o con el ámbito audiovisual. En la innovación en la oferta y la programación, la difusión y el trabajo activo con colectivos no activos es como intentan aumentar las audiencias.

A pesar de que la mayoría de las asociaciones analizadas no tienen líneas estratégicas de desarrollo de audiencia específicas sí que realizan acciones que indirectamente afectan en ellas. Así, mayoritariamente la potenciación de audiencias se realiza mediante acciones de promoción, comunicación y difusión de las artes escénicas en Euskadi aunque destacan proyectos que mediante la adaptación de la programación intentan llegar a nuevos públicos. Adicionalmente, la formación o el asesoramiento son ámbitos, aún no muy explorados, desde los que las diferentes asociaciones sectoriales pueden actuar en relación con la gestión de audiencias.

Grandes equipamientos

Los equipamientos culturales son espacios que necesitan realizar gestión de audiencias, pues parte de la supervivencia de su proyecto está basada en la asistencia de público.

En Euskadi existen diversos equipamientos de gran importancia que realizan acciones directa o indirectamente vinculadas al aumento de públicos. El análisis de algunos de los grandes equipamientos de Euskadi muestra que el desarrollo de audiencias se realiza desde múltiples focos de acción, entre los que destacan las políticas de accesibilidad y adaptación de precios.

- **Accesibilidad: reducción de barreras de acceso.** Todos los grandes equipamientos disponen de políticas de accesibilidad aunque a diferentes niveles. Las adaptaciones para personas con movilidad reducida son las más generalizadas, aunque también son habituales otras prácticas como la adaptación en braille de determinada información. Destacan de forma particular las acciones de adaptación a la discapacidad visual y auditiva del Teatro Arriaga, que dispone de un equipo de traducción simultánea para transmitir información individualizada a personas con discapacidad visual, adaptación en braille de los materiales y sistemas de sonido amplificado para personas con discapacidad auditiva.
- **Políticas de adaptación de precios.** Disminuir el precio de las entradas a varios colectivos concretos con el fin de incentivar su asistencia y participación es otra de las políticas habitualmente adoptadas por los grandes equipamientos. En esta línea, el Teatro Arriaga realiza una reserva de asientos a precios reducidos para menores de 35 años y estudiantes y Azkuna Zentroa orienta la reducción de precios en la entrada a mayores de 65 años, menores de 30 años, estudiantes y personas con una discapacidad mayor del 33%. Otros equipamientos también disponen de este tipo de iniciativas.

Además de estas dos líneas de actuación, los equipamientos realizan otro tipo de acciones que influyen de forma directa o indirecta en la gestión de las audiencias.

Algunos equipamientos plantean de forma explícita la **programación** como eje de atracción de públicos, así, el Teatro Barakaldo apuesta por títulos destacados de la temporada con la orientación de "complacer a los diversos públicos" y Azkuna Zentroa "trabaja con modelos híbridos de programación, multilaterales, que favorecen la cotidianidad de lo contemporáneo" con el objetivo de "llegar a todas las comunidades de públicos".

En relación a la programación pero con una orientación mayoritariamente vinculada al público escolar, diversos de los equipamientos analizados también disponen de programas didácticos y estrategias de mediación para llegar a comunidades diversas, mayoritariamente escolares pero también a familias, público especializado, vecinos y vecinas, asociaciones, etc.



Otro elemento destacado es la **planificación**. En esta línea, equipamientos como Azkuna Zentroa incorporan la preocupación por los públicos (tanto para fidelizar personas ya usuarias como para buscar nuevos públicos) en el planteamiento estratégico del equipamiento, concretamente al ámbito comunicativo.

Finalmente, una de las acciones que hacen muchos equipamientos es recoger **datos** vinculados a sus audiencias. Azkuna Zentroa o Teatro Arriaga disponen de datos estadísticos que presentan en sus memorias ejecutivas o estadísticas. El Teatro Barakaldo fue más allá realizando en 2019 un programa piloto de audiencias en que, mediante la escucha activa a los socios y usuarios, buscaba conocer las necesidades y reflexiones de su público. Este programa piloto dio como resultado reflexiones que ayudaron a focalizar la programación y mejorar la gestión del teatro, un ejemplo de ello fue el cambio del sistema de venta de entradas.

Redes de equipamientos

Además de las asociaciones sectoriales o los equipamientos, las redes de equipamientos que existen en Euskadi también pueden tener un papel importante en el desarrollo de las audiencias. Una de las acciones que más se observa es la realización de recomendaciones o itinerarios que contribuyen a combatir la falta de conocimiento e información y a mejorar algunas de las barreras psicológicas asociadas al acceso a la cultura. En esta línea, SAREA es una de las redes que desarrolla un catálogo de obras recomendadas para facilitar la elección y el conocimiento de los públicos.

Además, estas redes acostumbran a tender puentes entre las audiencias y la oferta mediante acciones comunicativas o mediante acciones vinculadas a la elaboración de programas didácticos, presentación de ensayos abiertos, charlas con expertos, acciones de colaboración y sensibilización, etc. Las redes analizadas son espacios óptimos para la promoción, difusión y presentación cohesionada del conjunto de ofertas existente en Euskadi.

Adicionalmente, sus recomendaciones, guías, itinerarios y actuaciones de formación y sensibilización contribuyen a romper barreras psicológicas vinculadas a la autopercepción de falta de conocimiento.

SAREA y otras redes también desarrollan informes estadísticos sobre la actividad de su ámbito de especialización (en este caso sobre la actividad escénica). Desde esta perspectiva, el foco de análisis y la capacidad de recopilación de datos es más amplio que el que realizan los equipamientos.

Agentes públicos

El sector público es otro de los ámbitos desde los que se puede fomentar el desarrollo de públicos, ya sea mediante acciones de planificación estratégicas o de incentivo concreto. En este aspecto, destacan de forma particular las *subvenciones para la realización de proyectos y actividades que tengan como objetivo el desarrollo de públicos culturales en la Comunidad Autónoma de Euskadi* que ofrece el Gobierno Vasco.

Estas subvenciones se destinan a proyectos y actividades singulares orientadas a diversificar, ampliar o profundizar en los públicos de la cultura. Concretamente, se dirigen a acciones que eliminen barreras de acceso a la cultura, planteen nuevos modelos de relación con los públicos culturales o pongan en relieve la importancia de la interacción entre la creación y los públicos y de la práctica activa.

Independientemente de la existencia de líneas de ayuda específicas para el desarrollo de públicos, la planificación estratégica del ámbito cultural en el sector público puede también contemplar el desarrollo de las audiencias como elemento clave. En este sentido, el Plan Estratégico Cultura 2028⁷ del Gobierno Vasco destaca la necesidad de “presentar especial atención a la atracción de nuevos públicos y, sobre todo, de públicos jóvenes, a la cultura en general y a la cultura vasca en particular”. A otro nivel, el Plan Estratégico Cultura Bilbao 2023–2033⁸ desarrolla una línea estratégica vinculada a “públicos, audiencias y comunicación”.

7. Plan Estratégico Cultura 2028 del Gobierno Vasco: → <https://www.euskadi.es/gobierno-vasco/-/plan-gubernamental/15-plan-estrategico-de-cultura/>
8. Plan Estratégico Cultura Bilbao 2023–2033 → https://bilbaokultura.eus/wp-content/uploads/2023/02/Plan-Estrategico-Cultura-Bilbao-2023_2033.pdf



Agentes singulares

A pesar de que la dificultad para recuperar los niveles de públicos previos a la pandemia es evidente en muchos sectores culturales, especialmente en las artes en vivo, la realidad es que hay proyectos concretos que, tras la pandemia, siguen recibiendo un gran número de audiencia. Este es el caso por ejemplo de los grandes festivales de música, que no presentan problemas con la asistencia.

En Euskadi un ejemplo paradigmático es el BBK Live, que ha conseguido convertirse en un gran referente a nivel nacional e internacional. Festivales de este tipo utilizaron las redes y sus medios propios de comunicación para generar engagement y crear comunidad, también durante la pandemia, elaborando estrategias orientadas a públicos.

La presentación de una programación comercial muy atractiva con reclamos entre los artistas invitados, el trabajo web y la estrategia comunicativa o la oferta de experiencias completas que van más allá de la asistencia al festival (recomendaciones turísticas, gastronómicas, de alojamiento, rutas, promoción del entorno, etc.) son algunos de los elementos que pueden ayudar a entender el éxito de festivales de este tipo.



5. Orientaciones para el desarrollo de audiencias

Tras contextualizar qué se está haciendo actualmente en la CAE, se apuntan un conjunto de orientaciones a tener en cuenta para mejorar el desarrollo de audiencias en este ámbito.

A partir de ámbitos concretos de actuación y de las prácticas analizadas anteriormente, se apuntan líneas estratégicas sobre las que actuar en el desarrollo de audiencias. Antes de concretar estas líneas estratégicas, son necesarias algunas consideraciones previas.

Perspectiva

El presente informe ha mencionado en diversas ocasiones el diferente enfoque a tener en cuenta en función de si el desarrollo de públicos se realiza con el objetivo de mejorar el acceso a la cultura del conjunto de la población o si se realiza para aumentar los públicos de equipamientos concretos. En este sentido, el aumento de los públicos puede realizarse principalmente de dos formas. En primer lugar, aumentando la frecuencia del público habitual y, en segundo lugar, diversificando la tipología de públicos existente.

El aumento del acceso a la cultura pasa por el aumento de los públicos en los diferentes equipamientos e instituciones de carácter cultural, de manera que las orientaciones planteadas a continuación se focalizan en el aumento de públicos en equipamientos y proyectos concretos.

5.1 LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y DE ACCIÓN

Líneas estratégicas para guiar la gestión de audiencias

- **Uso de datos**

La disponibilidad de datos de calidad sobre los que basar los análisis de las audiencias es uno de los factores esenciales a tener en cuenta. Disponer de información sobre los públicos que realizan prácticas culturales y los que no es básico para poder actuar sobre ellos.

En este sentido, tanto a nivel general como a nivel de equipamiento es importante recopilar información sobre quién realiza prácticas culturales. Las encuestas de hábitos y prácticas culturales son un instrumento válido y consolidado. Sin embargo, los datos que proporcionan no son suficientes para conocer la frecuencia en la realización de prácticas culturales, trazar los cambios de actividad, conocer las actividades de ocio alternativas, disponer de datos longitudinales, etc. A nivel particular existen muchas diferencias entre los equipamientos e instituciones que recopilan información y hacen un buen uso de ella, los que a pesar de disponer de datos no profundizan en su análisis y los que no recopilan información sobre sus usuarios.

Conocer las audiencias y sus patrones de actividad es clave para guiar las acciones a llevar a cabo, de manera que tanto a nivel general como desde los equipamientos es importante apostar por la recopilación de datos y el posterior análisis.

- Planificación

Cualquier acción que persiga el objetivo de aumentar o diversificar las audiencias de una determinada actividad cultural requiere de una planificación exhaustiva que clarifique los objetivos, estrategias y acciones a llevar a cabo. El desarrollo de audiencias no consiste en la realización descoordinada de acciones orientadas a aumentar el público, sino en la realización de una estrategia organizada y concretada que permita lograr unos objetivos previamente definidos.

- Comunicación

La comunicación es una de las herramientas clave de las que se dispone para establecer contacto con los públicos. El conocimiento de las necesidades del público, el establecimiento de un clima de confianza y proximidad, la relación continuada con los usuarios, etc. son elementos esenciales para la potenciación de las audiencias muy vinculados a la estrategia comunicativa del equipamiento.

- Programación y formatos

Finalmente, la programación es una de las herramientas clave de las que dispone cualquier equipamiento cultural para actuar sobre los públicos. Asegurar buenas experiencias es la única forma de lograr que el público que consume o realiza una determinada práctica cultural quiera seguir haciéndolo. Para eso, la programación es una de las herramientas que se tiene tanto para captar a nuevos públicos como para fidelizar a públicos ya existentes.

La innovación en formatos, contenidos, tiempos, la diversificación de los espectáculos programados, la adaptación a las necesidades de los públicos a los que se quiere llegar, etc. son elementos de la propia programación orientados tanto a captar nuevos públicos (como reclamo) como a fidelizar a los presentes (asegurando experiencias satisfactorias).

Líneas de acción propuestas

A partir de las cuatro líneas estratégicas propuestas, se desarrollan un conjunto de líneas de acción orientadas a mejorar la gestión de las audiencias en el sector de las artes en vivo.

Uso de datos	
Observatorio de audiencias	Apostar por la creación de un observatorio de audiencias permitiría centralizar la recopilación y análisis de datos existentes, así como elaborar estudios que guiaran la orientación práctica del desarrollo de audiencias en varios ámbitos. Actualmente existen herramientas tecnológicas que permiten recopilar y rastrear datos sobre los públicos, siempre teniendo en cuenta la protección de datos.
Gestión centralizada de datos en redes existentes	Sin tener que desarrollar un organismo nuevo, existen múltiples redes de equipamientos que actualmente ya realizan análisis sectoriales de sus respectivos ámbitos de creación. Impulsar y apostar por la recopilación de datos vinculados a los públicos desde estas organizaciones puede contribuir también a centralizar la información disponible y afinar más en la disponibilidad de datos necesaria.



Uso de datos	
Recopilación de datos en equipamientos	<p>A pesar de que muchos equipamientos culturales ya realizan una recopilación importante de datos, es importante que se generalice la práctica de conocer en profundidad a sus audiencias.</p> <p>La disponibilidad de datos tanto de carácter cuantitativo como cualitativo permitirá a los equipamientos conocer a sus audiencias y realizar acciones fundamentadas orientadas a aumentar sus niveles de público o fidelizar los existentes.</p> <p>Se tiene que destacar que, además de disponer de datos, es necesario saber analizarlos y utilizarlos. En este sentido, se detecta una falta de conocimiento en los equipamientos sobre cómo gestionar los datos disponibles.</p> <p>Es destacable que muchos equipamientos, a pesar de recopilar datos sobre sus públicos, no los utilizan para mantener un contacto regular con ellos y generar comunidad. En este sentido, los datos también tienen que servir para lograr fidelización y facilitar el regreso de los públicos.</p>
Agentes especializados	<p>Actualmente existen agentes especializados en el desarrollo y análisis de datos sobre públicos que ayudan a los equipamientos y proyectos a mejorar sus audiencias. En este sentido, la externalización del análisis de datos sobre audiencias también es una posible acción.</p>

Planificación	
Planificación estratégica. El Plan de desarrollo de audiencias	<p>La planificación estratégica es un elemento clave que cualquier organización, institución o equipamiento debe realizar si quiere gestionar sus audiencias.</p> <p>Una herramienta de planificación estratégica útil para guiar el desarrollo de los públicos es el plan de desarrollo de audiencias.</p> <p>El plan de desarrollo de audiencias o de públicos es un documento estratégico que sirve a las organizaciones culturales para organizar y poner en relación el conjunto de objetivos y acciones a seguir para lograr aumentar o diversificar sus públicos.</p>

	<p>En el anexo puede consultarse la estructura básica de esta herramienta de planificación, que permitirá aumentar el conocimiento de las organizaciones sobre sus públicos, determinar objetivos y diseñar acciones acorde con aquello que se quiera conseguir.</p>
La gestión de audiencias como eje estratégico de las organizaciones	<p>En vinculación con la planificación estratégica, pero en un ámbito organizacional, la gestión de audiencias también puede ocupar un ámbito estratégico dentro de las organizaciones. Disponer de equipos especializados en análisis y gestión de audiencias o darle importancia estratégica dentro de la estructura organizativa contribuye a la resolución de los objetivos planteados en este ámbito.</p>

Comunicación	
Estrategias de comunicación orientadas a los públicos	<p>Uno de los ámbitos privilegiados desde donde llegar a las audiencias es el ámbito de la comunicación. En esta línea, muchas asociaciones, equipamientos y proyectos están trabajando las herramientas comunicativas que tienen en su mano para generar una buena relación con el público, informar de la oferta existente y relacionarse de forma activa.</p> <p>En esta línea, se recomienda disponer de estrategias comunicativas orientadas y adaptadas a los públicos objetivo previamente definidos. Otro elemento a tener en cuenta es el vínculo entre los elementos online y offline y la conexión que debe existir entre ambos.</p> <p>A pesar de que el ámbito comunicativo ya es uno desde los que las organizaciones más trabajan la gestión y aumento de audiencias, no debe descuidarse en la recomendación de acciones a llevar a cabo.</p>
Recomendaciones completas	<p>Comunicativamente y más allá de la gestión estratégica, la realización de recomendaciones concretas, la propuesta de itinerarios en base a necesidades y preferencias de los públicos, la oferta de experiencias que permitan completar la práctica cultural, etc. puede contribuir también a romper las barreras psicológicas asociadas al consumo cultural y contribuir a generar buenas experiencias.</p>



Programación y formatos	
Adecuación a las necesidades del público	Actuar sobre la programación adecuándola a las necesidades del público es uno de los elementos que contribuye a generar audiencia, pero, para lograrlo, se necesita conocer en detalle los gustos, motivaciones y necesidades tanto de los asistentes como de los no públicos.
Innovación	En la programación, además de adaptar el contenido, se puede innovar también en otros aspectos. En primer lugar, proponer formatos que escapan de lo tradicional, ofreciendo experiencias diferentes es un ámbito a tener en cuenta, fomentado por la digitalización y el acceso a nuevas tecnologías. En segundo lugar, modificar los horarios para adaptarlos al público al que se quiere llegar puede facilitar el acceso. Adicionalmente, innovar sobre la duración de los espectáculos, los ritmos, la participación, etc. puede contribuir a generar también mayor capacidad de atracción.

Cuestiones singulares	
Sistemas de venta online	Uno de los elementos que pueden dificultar el acceso y consumo de los públicos es el sistema de venta de entradas (detectado en los procesos de escucha mencionados en el apartado anterior). Facilitar estos procesos y generar entornos amables y adaptados a las necesidades del consumidor es otro elemento de gestión de audiencias destacado.
Formación	La formación de los responsables del desarrollo de audiencias es importante para disponer de los conocimientos y herramientas necesarios para este proceso. En este sentido, muchas asociaciones y organismos disponen de cursos de formación para sus socios e integrantes, pero se detecta una falta de formación respecto a la gestión de públicos.

Invitaciones y gratuidades	Las políticas de reducción y adaptación de precios orientadas al aumento de asistencia de colectivos determinados (mayores, jóvenes, estudiantes...) es una práctica muy extendida. Revisar la asignación de invitaciones y gratuidades y ponerlas a disposición de colectivos que habitualmente no asisten a espectáculos de artes en vivo puede servir para conectar con nuevos públicos.
-----------------------------------	---



6. Conclusiones

El presente informe parte de la detección de una realidad concreta, la difícil recuperación de los niveles de público previos a la pandemia, concretamente en el ámbito de las artes en vivo. Para profundizar en esta realidad, se aborda el análisis de audiencias desde una perspectiva centrada en la participación cultural.

La difícil recuperación de las audiencias en el ámbito cultural es preocupante porque cuestiona de forma directa la efectividad del derecho de acceso a la cultura. En este sentido, lograr una tasa de penetración social de la actividad cultural amplia, es decir, lograr que cada vez un mayor porcentaje de población realice y practique actividades culturales, es esencial para hacer efectivo este derecho fundamental.

Con la llegada de la pandemia de Covid-19 se produjo una situación paradójica. A pesar de que hubo una paralización global de todas aquellas actividades que requerían presencialidad, también las culturales, la cultura se manifestó como un sector esencial para el mantenimiento del bienestar emocional de la población.

En este sentido, a pesar de la aceleración que supuso la pandemia, es importante destacar que fue un factor coyuntural que afectó a un conjunto de cambios estructurales derivados principalmente de la revolución digital y que ya permitían intuir modificaciones de hábitos en el consumo cultural.

Este cambio de hábitos se relaciona de forma directa con una modificación de la participación en el sector. Ampliar el foco de análisis permite conocer realmente si la participación cultural ha disminuido y no puede recuperarse a niveles previos a la pandemia o si se ha transformado y virado hacia nuevas formas y actividades culturales. A pesar de este interés, los datos disponibles en la actualidad no permiten profundizar en la modificación de conductas de los públicos de la cultura.

Los datos de la encuesta de hábitos y prácticas culturales analizados muestran que la asistencia a espectáculos de artes escénicas y musicales han sido las actividades que mayor reducción de público han presentado tras la pandemia, y permiten observar una reducción generalizada de la actividad cultural. Sin embargo, no son suficientes para permitirnos explorar qué actividades alternativas se realizan, ni para profundizar en el conjunto de tipologías y prácticas (activas, receptivas, digitales, analógicas, populares, legitimadas...) existentes. La adecuación y mejora de los datos disponibles para conocer en profundidad los públicos de la cultura, sus intereses, motivaciones, necesidades, experiencias, etc. es aún un ámbito en desarrollo.

Disponer de datos de calidad, tanto de la población general como de los públicos de organizaciones concretas, es esencial para poder analizar la situación en su enorme complejidad y para orientar acciones adecuadas destinadas a facilitar la participación en cultura del conjunto de la población.

La necesidad de gestionar las audiencias provoca que varias organizaciones, equipamientos, instituciones... tanto desde el sector público como desde el privado, lleven a cabo iniciativas diversas para gestionar y aumentar su público. En esta línea, el análisis desarrollado en el contexto vasco muestra que principalmente las acciones que se llevan a cabo están vinculadas la investigación, la accesibilidad, la adaptación de precios, la comunicación, la programación y la planificación.



Tanto el análisis como la revisión teórica realizada se concreta en unas líneas estratégicas y de acción que pueden tenerse como referentes para actuar en el ámbito de la gestión de públicos.

El desarrollo de un observatorio de audiencias, la mejora de la recopilación de datos sobre el público y sus actitudes, la planificación estratégica en términos de audiencias, las estrategias comunicativas, la realización de recomendaciones, itinerarios que faciliten buenas experiencias, la creación de un entorno amable en el proceso de compra de entradas... son algunas de las líneas de acción que pueden desarrollarse desde múltiples ámbitos para mejorar la gestión de audiencias.

A pesar de que existe preocupación en torno a la dificultad de retornar a los niveles de público previos a la pandemia y de que se observa que muchas organizaciones están llevando a cabo iniciativas al respecto, la realidad es que aún falta camino por hacer en este ámbito.

Falta perspectiva temporal para determinar si la difícil recuperación de las audiencias tras la pandemia responde a un cambio coyuntural o estructural. El tiempo dirá si el cambio de hábitos es permanente, si actualmente se está dando más valor a nuevas tipologías de práctica cultural o si se está consumiendo una cultura menos legitimada. Más allá de esta incertidumbre, planificar y desarrollar acciones orientadas a la gestión de públicos es cada vez más importante tanto para llegar a nuevas audiencias como para mantener y fidelizar a las actuales.



7. Bibliografía

Bollo, A., Da Milano, C., Gariboldi, A., y Torch, C. (2017). *Study on Audience Development-How to place audiences at the centre of cultural organisations*. Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission). Disponible en:

https://www.europacreativamedia.cat/rcs_auth/convocatories/Guide-PART-I-Audience_Engagement_GuiaPart1.pdf

Colomer, J. (2021). Cambio de hábitos de los públicos de artes escénicas. Los espectadores actuales y las nuevas barreras de acceso y contribución. UNAM. Disponible en:

<https://bissap.es/wp-content/uploads/2021/06/Cambio-habitos-publicos-UNAM-ponencia.pdf>

Cuenca-Amigo, M., y Cuenca, J. (2019). El desarrollo de audiencias en España: reflexiones desde la teoría y la práctica. *El desarrollo de audiencias en España*.

Cuenca, M. (2022). *Los públicos en el corazón de las organizaciones culturales*. Deusto Business. Disponible en:

<https://www.deustobusinessopenalumni.es/apex/OpenAlumniPDF?contentKey=MCP7HA2T3SOZCJTF7T7WB4G5S7DI>

Fancourt, Daisy y Finn, Saoirse. (2019). What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review. Organización Mundial de la Salud. Oficina Regional para Europa. Disponible en:

<https://apps.who.int/iris/handle/10665/329834>

Heikkilä, R. (2022). Understanding Cultural Non-Participation in an Egalitarian Context.

López, F. (2020). *Manual de desarrollo de audiencias: desde la proximidad*. Diputación de Barcelona. Disponible en:

<https://teknecultura.com/wp-content/uploads/2020/10/Manual-de-desarrollo-de-audiencias-des-de-la-proximidad.pdf>

Ministerio de Cultura y Deporte (2019). *Anuario de Estadísticas Culturales 2019*. Principales resultados. Disponible en:

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:b7709b83-028b-4354-988b-c1fe8483f336/principales-resultados-2019.pdf>

Ministerio de Cultura y Deporte (2019). *Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España 2018-2019*. División de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Cultura y Deporte. Disponible en:

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:1712f192-d59b-427d-bbe0-db0f3e9f716b/encuesta-de-habitos-y-practicas-culturales-2018-2019.pdf>



Ministerio de Cultura y Deporte (2022). *Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España 2021-2022*. División de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica Ministerio de Cultura y Deporte. Disponible en:

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:f2932131-e501-4da6-b5f4-6387044916cf/encuesta-de-habitos-y-practicas-culturales-2021-2022.pdf>

Observatorio Cultural del proyecto Atalaya (2014). *Manual Atalaya. apoyo a la Gestión Cultural*. Disponible en:

<https://atalayagestioncultural.org/capitulos/>

Observatorio Vasco de la Cultura (2020). *Participación Cultural en Euskal Herria: modos, causas e impactos*. Disponible en:

https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb_argit_partehartzea/es_def/adjuntos/participacion_cultural_euskal_herria_2020.pdf

SGAE (2022). *Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2022*. Fundación SGAE. Disponible en:

<http://www.anuariosgae.com/anuario2022/home.html>

UNESCO Institute for Statistics (2014). *¿Cómo medir la participación cultural?*. Disponible en:

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000226337>



8. Anexos

Tabla 1 Anexo: evolución de los hábitos y prácticas culturales en España (2010-2022).

ENCUESTA DE HÁBITOS Y PRÁCTICAS CULTURALES EN ESPAÑA					
Porcentaje de personas que realizaron o suelen realizar actividades culturales					
	2010-11	2014-15	2018-19	2021-22	Variación 2018-22
Visitar museos, exposiciones y galerías de arte	37,9	39,4	46,7	25,5	-45,40
Visitar monumentos y yacimientos	40,7	42,8	50,8	28,2	-44,49
Ir a la biblioteca	20,5	22,7	23	15	-34,78
Leer libros	58,7	62,2	65,8	61,7	-6,23
Asistir a espectáculos de artes escénicas	27,8	29,9	30,8	10,5	-65,91
Asistir a espectáculos artes musicales	30,2	29,2	34,2	12,9	-62,28

Personas que asistieron a prácticas culturales receptoras					
	2010-11	2014-15	2018-19	2021-22	Variación 2018-22
Ir al teatro	19	23,2	24,5	8,2	-66,53
Ir a la ópera	2,6	2,6	3,3	0,9	-72,73
Ir a la zarzuela	1,6	1,8	1,5	0,4	-73,33
Ir a ver danza	6,1	7	8	2	-75,00
Ir al circo	8,2	7,7	7,3	1,6	-78,08
Ir a conciertos de música clásica	7,7	8,6	9,4	3,9	-58,51
Ir a conciertos de música actual	25,9	24,5	30,1	10,4	-65,45


Tabla 2 Anexo: Asistencia a eventos culturales según público y actividad, comparativa 2018-2019 y 2021-2022

Asistencia según tipología de públicos y actividad (comparativa 2018-2019 2021-2022)				
TEATRO				
	Público fiel (Últimos tres meses)	Público activo (Entre tres meses y un año)	Público principiante (Más de un año)	No público (Nunca)
Porcentaje de asistencia 2018-19	9,8	14,7	37,3	38,2
Porcentaje de asistencia 2021-22	4,1	4,1	42,7	49
% variación	-58,2	-72,1	14,5	28,3
ÓPERA				
	Público fiel (Últimos tres meses)	Público activo (Entre tres meses y un año)	Público principiante (Más de un año)	No público (Nunca)
Porcentaje de asistencia 2018-19	-	3,3	18,2	78,5
Porcentaje de asistencia 2021-22	-	0,9	16,9	82,2
% variación	-	-72,7	-7,1	4,7
DANZA				
	Público fiel (Últimos tres meses)	Público activo (Entre tres meses y un año)	Público principiante (Más de un año)	No público (Nunca)
Porcentaje de asistencia 2018-19	-	8	23,8	68,2
Porcentaje de asistencia 2021-22	-	2	22,8	75,2
% variación	-	-75,0	-4,2	10,3
CIRCO				
	Público fiel (Últimos tres meses)	Público activo (Entre tres meses y un año)	Público principiante (Más de un año)	No público (Nunca)
Porcentaje de asistencia 2018-19	1,8	5,5	37,6	55,1
Porcentaje de asistencia 2021-22	0,7	0,9	36,8	61,6
% variación	-61,1	-83,6	-2,1	11,8



Asistencia según tipología de públicos y actividad (comparativa 2018-2019 2021-2022)

CONCIERTOS MÚSICA CLÁSICA

	Público fiel (Últimos tres meses)	Público activo (Entre tres meses y un año)	Público principiante (Más de un año)	No público (Nunca)
Porcentaje de asistencia 2018-19	3,6	5,8	25,5	65,1
Porcentaje de asistencia 2021-22	2	1,9	29,8	66,3
% variación	-44,4	-67,2	16,9	1,8

CONCIERTOS MÚSICA ACTUAL

	Público fiel (Últimos tres meses)	Público activo (Entre tres meses y un año)	Público principiante (Más de un año)	No público (Nunca)
Porcentaje de asistencia 2018-19	13,8	16,3	33,5	36,5
Porcentaje de asistencia 2021-22	5,8	4,6	53,9	35,7
% variación	-58,0	-71,8	60,9	-2,2

Tabla 3 Anexo: Fases de un plan de desarrollo de audiencias

Un plan de desarrollo de audiencias debe contar con los siguientes apartados básicos:

1. La definición de segmentos estratégicos
2. El análisis del perfil de cada segmento
3. La definición de los objetivos
4. La definición de la propuesta de valor para cada uno de los segmentos
5. La concreción de las acciones
6. La calendarización de las acciones

La definición de segmentos estratégicos

Los segmentos estratégicos son aquellas agrupaciones que hacen referencia a un perfil de público concreto sobre el cual la organización quiere actuar. La segmentación estratégica puede realizarse mediante variables de tipo sociodemográfico, pero resulta más interesante realizar agrupaciones en función de intereses, necesidades, expectativas, hábitos, etc. que pueden conocerse recopilando y analizando información sobre las audiencias que se reciben. Los segmentos de públicos definidos permiten atender la diversidad existente, organizarla y planificar acciones que puedan dar respuesta a las distintas demandas que plantean. De este modo, las estrategias a llevar a cabo serán diferentes para cada segmento de público. En definitiva, este primer paso supone la construcción de un mapa de perfiles estratégicos con un número limitado de públicos sobre los cuales actuar.



El análisis del perfil de cada segmento	<p>Una vez definidos y diferenciados los diferentes segmentos estratégicos, es importante analizar y llegar a conocer cada uno de estos segmentos. Para ello, se necesita conocer sus hábitos culturales, sus intereses, las barreras que pueden dificultar su participación, los principales canales de información y relación que utilizan, etc. Este tipo de datos sobre cada uno de los segmentos de públicos diferenciados permitirán conocer con mayor exactitud que hacen y cómo participan actualmente, que quieren recibir de la organización, que les impide participar y cómo podemos llegar a comunicarnos con ellos.</p>
La definición de los objetivos	<p>Una vez analizado cada uno de los segmentos de públicos diferenciados, es importante determinar objetivos concretos para cada uno de ellos. Este diseño y planificación de los objetivos permitirá conocer qué es lo que la organización pretende conseguir actuando sobre cada uno de los diferentes segmentos. Los objetivos son los que permitirán concretar la propuesta realizada para cada uno de los segmentos.</p>
La definición de la propuesta de valor para cada uno de los segmentos	<p>La propuesta de valor hace referencia al tipo de experiencia que se quiere ofrecer a cada segmento de público y debe ir en relación con los intereses o necesidades que tienen. Esta propuesta debe encajar con la misión de la organización y contribuir a conseguir los objetivos planteados.</p>
La concreción de las acciones	<p>Existen múltiples y muy diversas acciones a realizar para aumentar las audiencias de una organización cultural, pero algunas de las más habituales son aquellas que se hacen en relación a la programación. En este sentido, el plan de desarrollo de públicos o audiencias debe permitir definir una acción vinculada a cada una de las propuestas de valor planteadas, que a su vez responden a los objetivos diseñados para cada segmento de público seleccionado. Habitualmente las acciones diseñadas en equipamientos se vinculan a propuestas de programación diferenciadas y específicas para cada segmento de público al que se quiere llegar que, sí bien no son exclusivas, si que se plantean con objetivos orientados.</p>
Calendarizar	<p>Finalmente, las acciones deben calendarizarse previendo su inicio, desarrollo y fin.</p>

