

CONECTANDO AUDIENCIAS

REVISTA DE GESTIÓN CULTURAL, MARKETING Y DESARROLLO DE AUDIENCIAS

JAVIER IBACACHE
UNA RED ENFOCADA EN PÚBLICOS, AUDIENCIAS Y
TERRITORIOS DE AMÉRICA LATINA

GONZALO VICCI
PENSAR LOS PÚBLICOS DE TEATRO

PAULA VERGARA
LOS ESTUDIOS DE PÚBLICOS EN AMÉRICA LATINA

JAVIER ACUÑA
ALTERNATIVA TEATRAL: LA TECNOLOGÍA COMO
ALIADO EN EL VÍNCULO CON LAS AUDIENCIAS

ANA DURÁN Y SONIA JAROSLAVSKY
PROGRAMA FORMACIÓN DE ESPECTADORES DE
BUENOS AIRES: UN RECORRIDO DE 12 AÑOS

SONIA JAROSLAVSKY Y ANA DURÁN
LA PIONERA ÁREA DE PÚBLICOS DEL TEATRO
CERVANTES- TEATRO NACIONAL ARGENTINO

CARMEN GLORIA LARENAS
TEATRO DEL LAGO: LA DANZA COMO MOTOR DE
INTEGRACIÓN SOCIAL EN EL TEATRO MÁS AUSTRAL
DEL MUNDO

MELISSA GIORGIO
FORMACIÓN DE PÚBLICOS EN EL GRAN TEATRO
NACIONAL DE LIMA: LA PRIMERA EXPERIENCIA QUE
DEJA HUELLA

DANIELA BOURET
TEATRO SOLÍS DE MONTEVIDEO: ESTRATEGIAS DE
DESARROLLO DE AUDIENCIAS PARA CONSTRUIR
CIUDADANÍA

PÚBLICOS, AUDIENCIAS Y TERRITORIOS

EDICIÓN ESPECIAL AMÉRICA LATINA

DIRECCIÓN EDITORIAL: JAVIER IBACACHE

NÚMERO 11 AÑO 2017

ASIMETRICA

www.asimetrica.org

EDITORIAL



Raúl Ramos y Robert Muro,
Socios Directores de ASIMETRICA
raulramos@asimetrica.org
robertmuro@asimetrica.org

EDICIÓN AMÉRICA LATINA

Esta edición especial de **Conectando Audiencias América Latina** supone una satisfacción inmensa para el equipo de Asimétrica. Una mirada crítica, plural y reflexiva sobre el amplísimo territorio de la formación de públicos y el desarrollo de audiencias en Iberoamérica de la mano de sus protagonistas directos. **Un paso adelante en difundir las mejores prácticas y reflexiones con toda la comunidad de seguidores de Asimétrica.**

Nos acompaña en este número germinal centrado en Iberoamérica un plantel extraordinario de investigadores, consultores, académicos y profesionales de Chile, Argentina, Uruguay y Perú, a quienes agradecemos su enorme generosidad y compromiso.

Artículos de opinión, investigaciones relevantes para el sector, descubrimientos y experiencias compartidas con un artículo introductorio que encabeza la publicación rubricado por el nuevo Editor Jefe de Conectando Audiencias América Latina, nuestro querido y admirado Javier Ibacache.

A partir de ahora, nuestros lectores y seguidores disfrutarán cada seis meses de una publicación específica sobre formación de públicos y desarrollo de audiencias centrada en Iberoamérica, cuya confección correrá a cargo de **Javier Ibacache**, que llevará su Dirección Editorial.

Celebramos esta noticia, damos la bienvenida a Javier y agradecemos que haya aceptado la invitación de compartir esta aventura con Asimétrica, expresando la satisfacción que supone colaborar con alguien que cuenta con una trayectoria tan rica y poliédrica: desde la crítica teatral a la investigación de públicos; desde la

Dirección Artística a la generación de importantes redes de colaboración y foros de discusión especializados.

Aprovechamos igualmente para destacar en este espacio la formalización en 2017 de la primera *Red Iberoamericana de Desarrollo de Públicos (RIDP)*, que persigue crear nuevas oportunidades para compartir y promover el conocimiento y la colaboración entre profesionales, entidades y organizaciones de la región interesados en la formación y desarrollo de públicos.

Un grupo reducido de destacados agentes del sector cultural en varios países de Iberoamérica ya forma su núcleo. Desde Asimétrica confiamos que muchos otros se unan en las próximas fechas a la RIDP. Invitamos a todos a saber más de esta iniciativa. Javier Ibacache desglosa algunas de las claves de esta nueva Red en el interior de este ejemplar.

Y finalizamos este Editorial, agradeciendo a los lectores su apoyo y su confianza. Ya son miles las descargas de una publicación especializada como Conectando Audiencias. 11 números llenos de buenas intenciones, que nos estimulan a seguir haciendo las cosas como el primer día: con emoción, imaginación y profesionalidad.

Gracias por estar ahí, no perder la curiosidad y seguir interesados. Estamos terminando de diseñar el siguiente paso en la implicación de nuestros lectores con la revista. En poco tiempo, la comunidad de Asimétrica podrá subir sus propios casos de estudios, buenas prácticas y artículos a una plataforma donde poder compartir con todos conocimientos de manera participativa y ordenada.

Esperamos que os guste.

SUMARIO



4

UNA RED ENFOCADA EN PÚBLICOS, AUDIENCIAS Y TERRITORIOS DE AMÉRICA LATINA
Javier Ibacache



11

PENSAR LOS PÚBLICOS DE TEATRO
Gonzalo Vicci Gianotti



19

LOS ESTUDIOS DE PÚBLICOS EN AMÉRICA LATINA
Paula Vergara



29

LA TECNOLOGÍA COMO ALIADO EN EL VÍNCULO CON LAS AUDIENCIAS
Javier Acuña



36

PROGRAMA FORMACIÓN DE ESPECTADORES DE BUENOS AIRES: UN RECORRIDO DE 12 AÑOS
Ana Durán y Sonia Jaroslavsky



46

LA PIONERA ÁREA DE PÚBLICOS DEL TEATRO CERVANTES-TEATRO NACIONAL ARGENTINO
Sonia Jaroslavsk y Ana Durán



56

LA DANZA COMO MOTOR DE INTEGRACIÓN SOCIAL EN EL TEATRO MÁS AUSTRAL DEL MUNDO
Carmen Gloria Larenas



62

FORMACIÓN DE PÚBLICOS EN EL GRAN TEATRO NACIONAL DE LIMA: LA PRIMERA EXPERIENCIA QUE DEJA HUELLA
Melissa Giorgio



69

TEATRO SOLÍS DE MONTEVIDEO: ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE AUDIENCIAS PARA CONSTRUIR CIUDADANÍA
Daniela Bouret Vespa

Esta publicación de **CONECTANDO AUDIENCIAS** ha sido compilada y editada por: Raúl Ramos y Robert Muro.
raulramos@asimetrica.org
robertmuro@asimetrica.org

CONECTANDO AUDIENCIAS es una publicación de:
Asimétrica Gestión Cultural SL
Pilar de Zaragoza, 104 bajo, 28028 Madrid
teléfono 629 881 444
email info@asimetrica.org
web www.asimetrica.org

Dirección: Raúl Ramos y Robert Muro
Dirección editorial América Latina: Javier Ibacache
Documentación y coordinación: Clara Ajenjo
Diseño y maquetación: Jesús Rodero
Diseño de portada: Javier Ruiz

Recibe CONECTANDO AUDIENCIAS de forma gratuita antes que nadie suscribiéndote al Newsletter mensual de Asimétrica asimetrica.org/conectando-audiencias-revista/

© Asimétrica Gestión Cultural, 2017

Quedan reservados todos los derechos de reproducción sin la autorización expresa de los editores de esta revista.

PARTICIPA EN CONECTANDO AUDIENCIAS

ASIMETRICA está a la búsqueda continua de escritores con buenas ideas sobre casos de estudio y experiencias en los campos del marketing cultural, los nuevos medios y el desarrollo de audiencias para las organizaciones culturales.

Si quieres contribuir con tus artículos en la revista, por favor, contáctanos en info@asimetrica.org



UNA RED ENFOCADA EN PÚBLICOS, AUDIENCIAS Y TERRITORIOS DE AMÉRICA LATINA



Javier Ibacache es crítico de teatro y danza y gestor cultural especializado en proyectos de Desarrollo de Audiencias y Formación de Públicos. Dirigió el programa Escuela de Espectadores entre los años 2006 y 2011 en Chile y tuvo a cargo la Dirección de Programación y Audiencias del Centro Cultural Gabriela Mistral, GAM, desde 2010 a febrero de 2016. Es autor de artículos sobre crítica teatral y formación de audiencias en publicaciones nacionales y extranjeras (entre otros, Creación de público para las artes escénicas, editado en Lima). En la actualidad es director de Programación de Espacio DIANA, de Santiago; coordinador del Diplomado de Mediación Cultural y Formación de Públicos de DIBAM (Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos) y asesor de Festival Puerto de Ideas (de Chile) y de la Corporación Cultural de Quilicura (Santiago).

La primera *Red Iberoamericana de Desarrollo de Públicos* se conforma en 2017 como plataforma de asociación y colaboración entre profesionales, programas, organizaciones culturales y entidades de distinta escala que declaren interés por trabajar en el desarrollo de audiencias y la formación de públicos, y que lleven a cabo su labor en ciudades de la región.

La gestión de espacios, teatros y centros culturales enfrenta en la actualidad el desafío de vincular e implicar a los públicos de manera sostenida con las propuestas artísticas y la programación de actividades. Más todavía cuando la masificación de plataformas digitales y redes sociales ha dado pie a un cambio en los hábitos de las personas y el surgimiento de espectadores infieles, críticos y omnívoros.¹

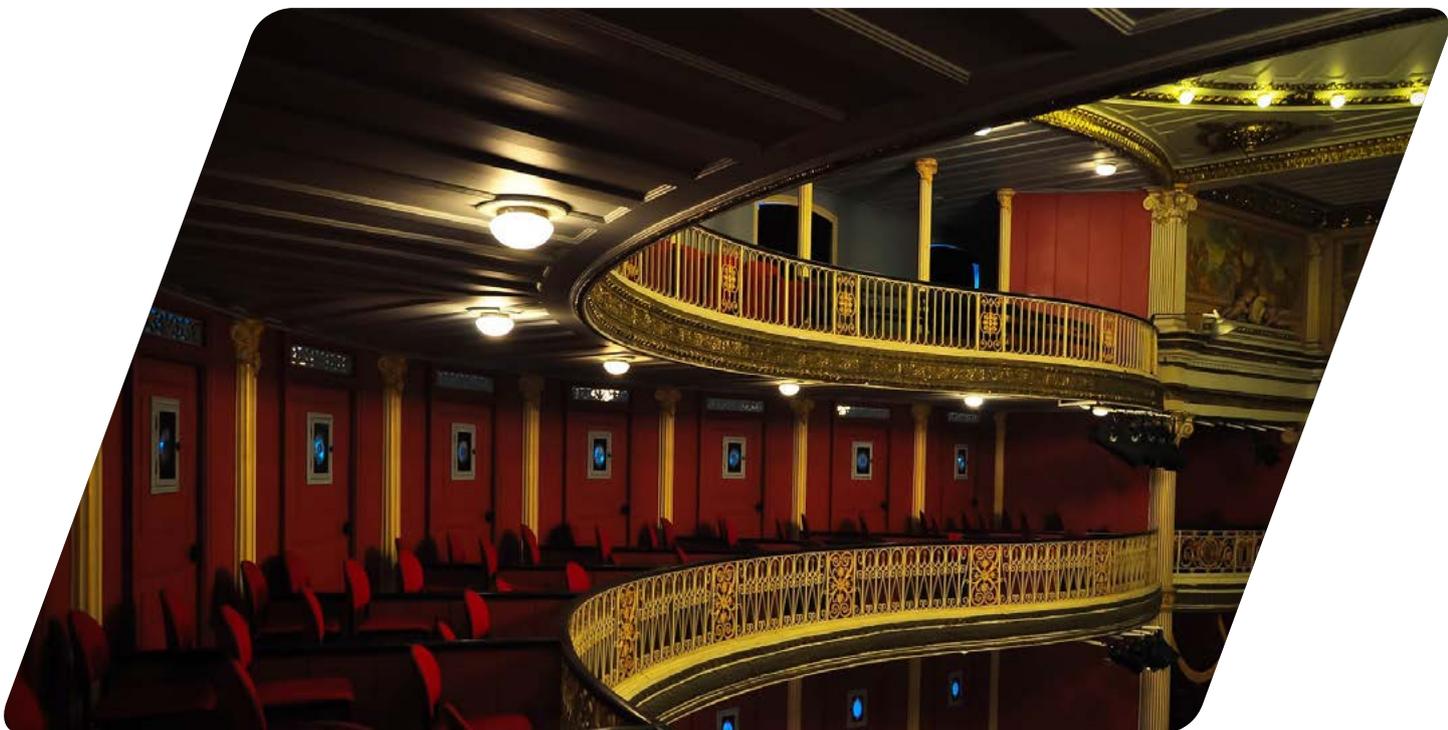
El nuevo escenario se expresa en indicadores insatisfactorios de consumo y participación cultural desde la perspectiva de las políticas públicas en el campo de las artes y las expresiones artísticas tradicionales, y el incremento de audiencias de contenidos pertenecientes a la industria de la entretención.²

En América Latina, el proceso ha ido acompañado de la revisión de estrategias en organizaciones culturales y el surgimiento de

programas independientes y nuevas áreas enfocadas en el desarrollo de audiencias, la formación de públicos, la mediación artística y la educación. Desde hace una década se constata la articulación y puesta en marcha de iniciativas en función del contexto que han generado aprendizajes, sorteando desafíos locales o acompañando la apertura de nuevos equipamientos en la región.

A la vez, se han generado estudios y publicaciones que compilan y consolidan las experiencias surgidas en Argentina, Chile, México, Perú y Uruguay. En ellas se plantea la necesidad de repensar la investigación en torno a los espectadores conforme cambian los factores que inciden en los hábitos culturales, como advierte Néstor García Canclini.

“Los públicos no nacen sino que se hacen, pero de modos distintos en la época *gutenberguiana* o en la digital”, escribe el antropólogo mexicano.



1 Bauman, Zygmunt: La cultura en el mundo de la Modernidad Líquida. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires, 2013.

2 Encuesta Latinoamericana de Hábitos y Prácticas Culturales 2013. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Madrid, 2014.



// EN LAS ORGANIZACIONES CULTURALES DE AMÉRICA LATINA SE OBSERVA DESDE HACE UNA DÉCADA LA REVISIÓN DE ESTRATEGIAS Y EL SURGIMIENTO DE PROGRAMAS INDEPENDIENTES Y NUEVAS ÁREAS ENFOCADAS EN EL DESARROLLO DE AUDIENCIAS, LA FORMACIÓN DE PÚBLICOS, LA MEDIACIÓN ARTÍSTICA Y LA EDUCACIÓN //

“Las disputas entre corrientes sociológicas acerca de cuánto influyen la familia, la escuela, los medios, las empresas culturales comerciales y no comerciales se reformulan porque todos estos actores cambiaron su capacidad de acercarnos o alejarnos de las experiencias. Condicionamientos parecidos no generan gustos ni comportamientos semejantes en quienes se socializaron en la lectura, en la época de la televisión o de Internet”.³

En su libro *La cultura en el mundo de la modernidad líquida*, el sociólogo polaco Zygmunt Bauman resalta el rol que las políticas públicas podrían cumplir en el nuevo contexto. “El Estado cultural, un Estado dedicado a la promoción de las artes, debe enfocarse en asegurar y atender el encuentro continuo entre los artistas y su público”, escribe.

Bauman advierte que la lógica de la transacción comercial del neoliberalismo ha permeado todos los estamentos de la sociedad y que las perspectivas también se han modificado en el campo cultural. En sus palabras, “la cultura de la modernidad líquida ya no tiene un populacho que ilustrar y ennoblecer, sino clientes que seducir” y su función “no consiste en satisfacer necesidades existentes sino en crear necesidades nuevas, mientras se mantienen aquellas que ya están afianzadas o permanentemente insatisfechas”.

Para el sociólogo el momento no parece esperanzador y se diría a partir de su diagnóstico que las dinámicas que hasta ahora parecían efectivas pronto dejarán de serlo.

Los espacios culturales adquieren un protagonismo para salvar el vacío, conectar con los públicos de hoy y de mañana, y asegurar su involucramiento en la oferta programática. Ante ellos se abren interrogantes sobre cómo convocar a nuevos espectadores e integrar de manera concreta la mirada de quienes solo venían siendo vistos como destinatarios. Y al igual como ocurriera en los museos durante la segunda mitad del siglo XX, la urgencia por contar con programas de educación y mediación ha dado forma a reestructuraciones internas o ha ampliado el perfil de quienes se desempeñan en el campo.

Las instituciones del Estado que se ocupan de la cultura también han acusado recibo y las cartas de navegación acentúan el énfasis en facilitar el acceso de los públicos a las artes y fomentar su participación. Entidades canónicas se vuelcan hacia los visitantes y, de pronto,

3 García Canclini, Néstor: *Lectores, espectadores e internautas*. Editorial Gedisa. Barcelona, 2007.

todos parecen estar hablando de desarrollo de audiencias y formación de públicos.

La dicotomía audiencias- públicos

La antropóloga mexicana Lucina Jiménez –pionera en la reflexión sobre el tema- declaraba a mediados de 2011: “Hoy se reconoce cada vez más que los públicos forman parte del hecho artístico y que su presencia depende de una gran diversidad de factores que es necesario identificar y explorar, a fin de poder establecer políticas culturales y estrategias de gestión contemporáneas que los pongan en el centro”. La afirmación la hacía en el Primer Seminario Internacional de Formación de Audiencias organizado en Santiago de Chile por el Centro Cultural Gabriela Mistral, GAM.

comprensión, habilidades y confianza a través de las expresiones artísticas”.

En su libro *Teatro & Públicos*, Jiménez plantea además que el concepto de público se encuentra en construcción y recurre a la idea de Benedict Anderson sobre la comunidad imaginada para sostener que en el caso de las artes escénicas es “un grupo unido temporalmente durante la representación” que se vincula “por ideas compartidas de sí mismos que son inventadas ficticiamente y alimentadas por conductas e imágenes que los hace identificarse como miembros de una comunidad, aun cuando nunca se conozcan o se vean unos con otros”.

En el *Diccionario Crítico de Política Cultural*, Teixeira Coelho -Magister



Como ella, el Arts Council de Gran Bretaña había formulado ya en 1998 una declaración que sigue siendo inspiradora para pasar del discurso a la práctica. “¿Qué queremos decir con desarrollo de audiencias? Sostener y expandir las audiencias regulares o los visitantes ya existentes, crear nueva concurrencia, y mejorar su disfrute,

en Ciencias de la Comunicación y reconocido consultor internacional de políticas culturales- se enfoca en discernir el alcance del término. “Público suele designar al conjunto simple, físico, de personas que asisten a un espectáculo”, comenta, y

luego advierte: “No existe un público de arte sino públicos de arte”.

El discurso de las industrias creativas ha introducido la expresión *audiencias culturales* y se ha convenido que este término facilita la investigación y el diseño de estrategias, especialmente en el medio anglosajón, al diferenciarlo de públicos. Se afirma que *las audiencias se desarrollan mientras los públicos se forman*. O si se prefiere: *los públicos son audiencias ya fidelizadas*.

Hay quienes ven en este matiz una declaración de principios y sostienen que hablar de *audiencias* implica

en tanto involucran a distintos agentes de un ecosistema.

“Existe un público cuando el conjunto de personas que designa este término se ubica bajo un mismo techo semántico en más de un aspecto”, matiza Teixeira Coelho. “Para este grupo, la obra presenciada asume significados y significaciones. Es decir, comparten la misma competencia artística, la misma disposición estética”.

El filósofo y crítico de arte alemán Boris Groys se sumó recientemente al análisis del tema con su libro *Volverse público, las transformaciones del arte en el ágora contemporánea*, donde se inclina por caracterizar a los públicos de hoy como espectadores en movimiento. Afirma que “son básicamente viajeros”, dado que “la vida contemplativa contemporánea coincide con una permanente y activa circulación”.

Red Iberoamericana

Gestores y profesionales de América Latina que han impulsado programas e iniciativas en este campo han venido intercambiando experiencias desde el año 2011 en seminarios y foros internacionales. Estos encuentros se han llevado a cabo en Buenos Aires, Madrid, Montevideo y Santiago y han articulado una red hasta ahora informal a partir de propósitos comunes.

En 2017 surge el interés por proyectar la colaboración a través de la conformación de la primera *Red Iberoamericana de Desarrollo de Públicos, RIDP*, una plataforma de asociación y colaboración entre profesionales, programas, organizaciones culturales y entidades de distinta escala que declaren interés por trabajar en el desarrollo de audiencias y la formación de públicos, y que lleven a cabo su labor en ciudades de Iberoamérica.



SE PLANTEA LA NECESIDAD DE REPENSAR LA INVESTIGACIÓN EN TORNO A LOS ESPECTADORES CONFORME CAMBIAN LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LOS HÁBITOS CULTURALES

entender el fenómeno artístico desde la lógica de la transacción de producto y mercancía; y optar, en cambio, por *públicos* remite al sentido más profundo de la creación. Al margen de tal dicotomía, la experiencia indica que el desarrollo de audiencias y la formación de públicos son procesos que ganan consistencia

Entre sus objetivos se cuentan:

- Promover la cooperación en el ámbito del desarrollo de audiencias y la formación de públicos
- Fomentar el intercambio de experiencias y aprendizajes
- Alentar el desarrollo de estudios e indagaciones en torno a los públicos
- Articular espacios de encuentro, análisis y debate
- Impulsar la difusión y publicación de insumos y contenidos que fortalezcan el campo del desarrollo de audiencias y la formación de públicos

La presente edición de la revista *Conectando Audiencias* dedicada a América Latina se inscribe en esta línea.

En ella colaboran los socios fundadores de la red aportando reflexiones desde los contextos locales, y revisando el curso que han seguido experiencias ya consolidadas y otras que se ponen en marcha: **Paula Vergara (Chile)** aborda las orientaciones que han seguido en la región los estudios sobre

públicos; **Gonzalo Vicci (Uruguay)** plantea algunas preguntas sobre el lugar desde el cual se piensa a los espectadores; **Ana Durán y Sonia Jaroslavsky (Argentina)** profundizan en los alcances del Programa de Formación de Espectadores de Buenos Aires y del área de Públicos del Teatro Cervantes-Teatro Nacional Argentino; **Javier Acuña (Argentina)** pone en perspectiva el desarrollo que ha alcanzado *Alternativa Teatral*; **Carmen Gloria Larenas (Chile)** analiza los logros del programa de educación del Teatro del Lago; **Melissa Giorgio (Perú)** sintetiza los aprendizajes que derivan del programa de Formación de Públicos del Gran Teatro Nacional; y **Daniela Bouret (Uruguay)** pasa revista al énfasis puesto por el Teatro Solís de Montevideo en el desarrollo de audiencias para la construcción de ciudadanía.

La edición semestral de *Conectando Audiencias* dedicada a América Latina permitirá a futuro continuar registrando experiencias, documentando aprendizajes y poniendo en circulación reflexiones que fortalezcan la naciente red. **▀**





Factoría Cultural / Vivero de Industrias Creativas es un espacio de apoyo al emprendimiento y la innovación en el ámbito cultural y creativo. Además de un lugar de trabajo, ofrece asesoramiento personalizado y ayudas en diversos sectores que se publican en dos convocatorias anuales (julio y diciembre). Igualmente, ofrece itinerarios de lanzamiento al mercado, cesión de tecnología a entidades culturales, apoyo en la búsqueda de financiación, conferencias divulgativas y un programa de cursos donde se desarrollan distintas habilidades profesionales. ¡Nuestro lema es el emprendimiento a fuego lento!



Síguenos:



Paseo de la Chopera, 14
28045 Madrid
MATADERO MADRID

FACTORIA CULTURAL / **VIVERO DE INDUSTRIAS CREATIVAS**

www.factoriacultural.es

PENSAR LOS PÚBLICOS DE TEATRO



Gonzalo Vicci Gianotti es profesor e investigador del Instituto Escuela Nacional de Bellas Artes de la Universidad de la República de Uruguay, cursando estudios de Doctorado en Artes y Educación (Universidad de Barcelona), y Licenciado en Artes Plásticas y Visuales por el Instituto ENBA UDELAR. Investigador en el Sistema Nacional de Investigadores de Uruguay, e integrante del Núcleo de Investigación en Cultura Visual, Educación y Construcción de Identidad y del Grupo de Pesquisa Cultura Visual e Educação (GPCVE) da Universidad Federal de Goiás, Brasil. Investigador asociado en el Centro de Investigación, Documentación y Difusión de las Artes Escénicas del Teatro Solís.

¿Qué les sucede a las personas que asisten al teatro? ¿Qué piensan acerca de lo que el hecho escénico dice sobre ellos? ¿Cómo pensar en otro rol para el espectador que no sea el de la recepción silenciosa y reflexiva? Estas son algunas de las interrogantes que están en la base de la reflexión sobre los públicos de las artes escénicas. Gonzalo Vicci profundiza en el tema a partir de la revisión de ópticas relevantes provenientes de distintos campos que conforman además el marco teórico de referencia para la mayoría de los programas de formación de públicos de América Latina.





Pensar los públicos de las artes escénicas es una preocupación que se ha venido planteando desde varias perspectivas.

Aparentemente es necesario hacerlo para revisar las condiciones de producción y circulación de las creaciones en este campo. En algunos casos ha significado reivindicar los estudios teatrales como ámbito específico para el hecho escénico en contraste con los estudios literarios. No obstante, también es posible constatar un desfase entre las preocupaciones y la posibilidad de problematizar el espacio desde donde surgen.

Es decir, las artes escénicas se han venido ocupando de pensar los espectadores o públicos preferentemente desde el escenario; pocas veces han profundizado en lo que sucede con ellos más allá de la obra, el texto, el director o los actores.

Nuestra contemporaneidad exige analizar las formas y mecanismos de las artes escénicas en relación a la cotidianidad. Es un hecho que la manera de vincularnos con las imágenes y los artefactos estéticos ha cambiado. No solo se han

modificado las percepciones y formas de producción de sentido; también han mutado los espacios donde esos hechos suceden, las formas en que los manejamos y los mecanismos de hacer y pensar el teatro.

El cuestionamiento de las formas en que se generan las relaciones de los espectadores con las producciones escénicas data desde mediados de los años 60. Las interrogantes han dependido del campo teórico desde donde se formulan las prácticas y muchas veces desde las motivaciones propias de las creaciones.

¿Qué tipo de preguntas se proponen responder estos análisis? ¿Con qué finalidad se realizan? Son preguntas que cobran particular relevancia.

Patrice Pavis atribuye dos funciones a tales análisis. Los denomina *el reportaje* y *la reconstrucción*. En ambos casos el espectador es protagonista de los procesos. Si bien les otorga validez, sostiene que existen limitaciones metodológicas, ya que la posibilidad de contar con datos objetivos acerca de lo que le sucede al espectador al momento de estar frente al hecho escénico se torna una tarea difícil. El formato de encuesta

puede realizarse solo cuando ha terminado el espectáculo.

Si bien esto aportará datos específicos y describirá sensaciones a posteriori, dejará de lado muchas de las reacciones inmediatas, ya que el sujeto mediatizará sus opiniones y racionalizará sus emociones. “En la cultura occidental, el espectador de teatro (al menos, el adulto), y especialmente de teatro de texto, apenas está autorizado a manifestar en voz alta y a cuerpo descubierto sus impresiones, reacciones y

Por ello, es importante incorporar un enfoque como el de Raúl Castagnino en *Teoría del teatro* que piensa a los públicos como parte de un complejo de relaciones entre diversos *agentes* de la creación teatral, protagonistas del hecho escénico que integran y determinan los contenidos y formas del hecho artístico: el dramaturgo; la obra misma, el texto literario; el director escénico; el actor o actriz; los accesorios escénicos; el espacio escénico y los espectadores.

La conjunción de ellos y sus interacciones determinan y condicionan también los mecanismos a través de los cuales los públicos pueden ser incluidos o excluidos.

Lucina Jiménez apunta en *Teatro y públicos* a la importancia de los agentes sociales externos al hecho teatral como “*diseñadores y ejecutores de políticas que, enmarcan la práctica y actividad en todas sus fases: producción, difusión y consumo*”. Alude a los productores, ya sean de instituciones públicas o privadas; centros de formación; becas y estímulos a la creación artística; crítica especializada en artes escénicas; investigación y sus resultados; organizaciones gremiales y profesionales relacionadas con las artes escénicas; legislación y, por último, los medios masivos de comunicación.

Esto introduce un elemento de análisis relevante: el contexto y las condiciones para el desarrollo del arte escénico que dialoga con los abordajes vinculados a la gestión cultural.

En la misma línea del contexto me interesa la mirada que Jaques Rancière desarrolla en *El espectador emancipado* sobre la oposición que durante mucho tiempo marcaron los enfoques destinados a los públicos desde los espacios de la creación teatral.



// REIVINDICAR LA POSIBILIDAD DE QUE EL ESPECTADOR SEA QUIEN CONSTRUYE SU PROPIA DRAMATURGIA NO ES HABITUAL. POR EL CONTRARIO, PREDOMINA LA MECÁNICA DE APRENDER LO QUE QUISO DECIR EL DIRECTOR Y ENTENDERLO //

comentarios; se le ruega que espere al final de la representación para expresarlo”, observa Pavis en *El análisis de los espectáculos*.

Se determina entonces un rol a desempeñar por el sujeto espectador que será el de recibir y esperar para luego interpretar y describir.

En su análisis recuerda que para el teatro épico de Brecht *el espectador debe tomar distancia*. Para ello se le deberá descolocar de su lugar complaciente y pasivo y conducirlo hacia un rol activo de indagación y experimentación donde participe de los debates expuestos en la obra, provocando la toma de conciencia de la situación social y generando las condiciones para querer transformarla.

El paradigma propuesto por Antonin Artaud se ubica en un lugar distinto y empuja a los espectadores a salir de su postura tradicional de otra

Cuestionar los discursos

Esta tensión ha estado presente durante toda la Modernidad y ha permeado los enfoques vinculados a las artes escénicas y sus públicos.

Flavio Desgranges ha desarrollado algunos fundamentos que aportan en esta línea de reflexión. En *La Pedagogía del Espectador* propone “estimular en el espectador el deseo de lanzar una mirada particular hacia la obra teatral, de emprender una investigación personal en la interpretación que se hace de la obra, despertando su interés para una



manera: ya no estarán sentados frente al espectáculo sino estarán rodeados por la acción performática y quedarán dentro de la escena.

“Para uno, el espectador debe tomar distancia; para el otro, debe perder toda distancia. Para uno debe afinar su mirada, para el otro, debe abdicar incluso de la posición del que mira”, observará Rancière.

batalla que se libra en los campos del lenguaje”.

Esto implica la necesidad de prestar atención al valor educacional intrínseco del acto de asistir a un espectáculo de artes escénicas, intentando trascender los enfoques que reducen su efecto a la transmisión de conceptos o a la dimensión didáctica de aprender teatro.



EN LA PEDAGOGÍA DEL ESPECTADOR, FLAVIO DESGRANGES PROPONE “ESTIMULAR EN EL ESPECTADOR EL DESEO DE LANZAR UNA MIRADA PARTICULAR HACIA LA OBRA TEATRAL, DE EMPRENDER UNA INVESTIGACIÓN PERSONAL EN LA INTERPRETACIÓN QUE SE HACE DE LA OBRA, DESPERTANDO SU INTERÉS PARA UNA BATALLA QUE SE LIBRA EN LOS CAMPOS DEL LENGUAJE”

Sostiene que las posibilidades de construcción de significado que pueden generarse al momento de asistir al teatro deben ponderarse en su real dimensión cambiando la perspectiva en relación a los espectadores como agentes pasivo-receptivos y apuntando, en cambio, a su potencial reflexivo. Para ello habrá de tomarse la teatralidad como punto de partida y como construcción ficcional sobre la realidad que podrá trabajarse con el espectador.

En la misma línea, Alain Badiou plantea desde la filosofía que el teatro tiene el potencial para ver “al mundo de una manera distinta que aquella que se nos pide que usemos para ver el mundo”.

En *Imágenes y palabras* señala que “cuando el teatro es verdaderamente intenso hay una modificación de la mirada. Luego cada uno hace con eso

lo que quiere, y quizás no haga nada, pero esa no es una responsabilidad del teatro”.

Más adelante, resalta: “El teatro reúne a la gente una noche. Les dirige una verdad frágil, algo en la mirada puede cambiar. A veces uno sale del teatro conmovido o pensativo, ese es el efecto más importante del teatro, cuando uno sale con cierta incertidumbre”.

Para Badiou, “el público es parte del teatro. Entonces también es muy importante saber qué es lo que el público le está pidiendo al teatro, y quizás ahí haya una pequeña alianza posible entre el filósofo y el teatro. Quizás el filósofo pueda ayudar a que el público le pida al teatro un poco de verdad, y no simplemente un poco de espectáculo”.

Autores como Pavis han señalado las dificultades que generan las miradas que desde los estudios sociológicos se han consolidado como plataforma para el análisis de los públicos. “Lamentablemente, el estudio de los públicos se ha dejado a menudo en manos de una sociología empírica que acumula datos cuantitativos sobre el origen socio profesional del público, pero que olvida establecer un nexo con el análisis estético del espectáculo en cuestión, o que se contenta con aproximaciones teóricas sobre la recepción”, comenta en *El análisis de los espectáculos*.

Las observaciones de Rancière se encaminan en la misma dirección cuando reclama en *El espectador emancipado* la necesidad de poner en cuestión varios discursos, en particular “la red de presupuestos, el juego de equivalencias y de oposiciones que sostiene su posibilidad: equivalencias entre público teatral y comunidad, entre mirada y pasividad, exterioridad y separación, mediación y simulacro; oposiciones entre lo colectivo y lo

individual, la imagen y la realidad viviente, la actividad y la pasividad, la posesión de sí mismo y la alienación”.

Reivindicar la posibilidad de que el espectador sea quien construye su propia dramaturgia no es habitual. Por el contrario, predomina la mecánica de aprender lo que quiso decir el director y entenderlo. Pero no podemos pensar que lo que quiere el director –ya ni siquiera el autor del texto- puede llegar puro, despojado de intención y que el espectador solo se limita a tomarlo y comprenderlo.



Comunidad de traductores

Los públicos pueden quedar fácilmente entonces como los ignorantes del hecho teatral y las estrategias de acercamiento transformarse en acciones que terminan afirmando el rol de maestros para los responsables del hecho teatral.

La perspectiva que resulta interesante es la que le otorga un protagonismo diferente a esos públicos, un carácter emancipatorio en palabras de Rancière. “La emancipación comienza cuando se cuestiona de nuevo la oposición entre mirar y actuar, cuando se comprende que las evidencias que estructuran de esa manera las relaciones mismas del decir, el ver y el hacer pertenecen a la estructura de la dominación y de la sujeción.

Comienza cuando se comprende que mirar es también una acción que confirma o que transforma esa distribución de las posiciones”.

Y resalta: “El espectador también actúa, como el alumno o como el docto. Observa, selecciona, compara, interpreta. Liga lo que ve con muchas otras cosas que ha visto en otros escenarios, en otros tipos de lugares. Compone su propio poema con los elementos del poema que tiene delante. Participa en la performance rehaciéndola a su manera, sustrayéndose por ejemplo a la energía vital que ésta debería transmitir, para hacer de ella una pura imagen y asociar esa pura imagen a una historia que ha leído o soñado, vivido o inventado. Así, son a la vez espectadores distantes e intérpretes activos del espectáculo que se les propone”.

Esta perspectiva implica pensar que cada uno de nosotros, colocado en situación frente a una producción escénica está en condiciones de asociar y disociar discursos, signos, artefactos, producciones que le permitan generar sus propios discursos. También supone relativizar los espacios privilegiados para la generación de discursos y transformar los mecanismos de circulación de los mismos.

“Por todas partes hay puntos de partida, cruces y nudos que nos permiten aprender algo nuevo si recusamos, en primer lugar, la distancia radical, en segundo lugar, la distribución de los roles y, en tercero, las fronteras entre los territorios. No tenemos que transformar a los espectadores en actores ni a los ignorantes en doctos. Lo que tenemos que hacer es reconocer el saber que pone en práctica el ignorante y la actividad propia del espectador. Todo espectador es de

“EL ESPECTADOR TAMBIÉN ACTÚA, COMO EL ALUMNO O COMO EL DOCTO. OBSERVA, SELECCIONA, COMPARA, INTERPRETA. LIGA LO QUE VE CON MUCHAS OTRAS COSAS QUE HA VISTO EN OTROS ESCENARIOS, EN OTROS TIPOS DE LUGARES”. RESALTA JACQUES RANCIERE //

por sí actor de su historia, todo actor, todo hombre de acción, espectador de la misma historia”.

Si al momento de trabajar con los públicos reorganizamos el escenario, podemos mirar desde otro lugar los mecanismos de representación de las artes escénicas y las posibilidades de quienes se ubican tradicionalmente en la platea de permanecer pasivos o activos. Implica pensar un espacio de intercambio entre esas *performances* que se presentan y los espectadores ya no como meros receptores, y generar nuevos contextos para el contraste de discursos o formas de contar y apropiarse de una nueva realidad, moldeada por la ficción de la escena.

Podríamos hablar entonces de una *comunidad de narradores y de traductores* donde los espectadores deberán realizar esas operaciones de traducción como forma de apropiarse de las historias narradas o interpretadas desde la escena, como forma de ponerlas en diálogo con sus propias historias y traducciones.

Si todo está centrado en el autor, el director, los actores, la institución o el ritual de participar colectivamente en la magia de la ficción en vivo, ¿de qué manera es posible habilitar la pregunta

respecto del espectador? ¿Cómo pensar en otro rol que no sea el de la recepción silenciosa y reflexiva? ¿Cómo plantear la pregunta: a quién piensa esta obra de teatro que se está dirigiendo? ¿Le importa saberlo?

Por otra parte, ¿qué les sucede a los individuos que asisten al teatro? ¿Qué piensan acerca de lo que la institución y el propio hecho escénico dice sobre ellos?

Badiou propone cuestionar algunas concepciones sobre el hecho artístico en sí mismo y su poder de *cultivar el espíritu* de los individuos.

“El público no va al teatro para que allí se lo cultive. No es un repollo ni un preferido”, afirma en *Imágenes y palabras*. “El teatro compete a la acción restringida, y toda confrontación con el índice de audiencia será para él fatal. El público va al teatro para ser sorprendido. Sorprendido por las ideas-teatro. No sale de allí cultivado sino aturdido, cansado (pensar cansa), ensimismado. No encontró, ni siquiera en la risa más enorme, con qué satisfacerse. Encontró ideas de las que él no sospechaba la existencia”.

Un abordaje del trabajo con los públicos desde este lugar tendrá como eje la relación entre la producción escénica y los individuos, sus tensiones y direccionalidades, y generará las condiciones para proyectar la educación artística en otras relaciones con las artes escénicas. //

Referencias bibliográficas

- BADIOU, Alain. *Imágenes y palabras: escritos sobre cine y teatro*. Editorial Manantial, Buenos Aires, 2011
CASTAGNINO, Raúl. *Teoría del teatro*. Compendios Nova, 1956.
DESGRANGES, Flávio. *A pedagogia do espectador*. Sao Paulo, Editora Hucitec, 2003.
JIMÉNEZ, Lucina. *Teatro y públicos. El lado oscuro de la sala*. México, Escenología, 2000.
PAVIS, Patrice. *El análisis de los espectáculos*. Buenos Aires, Paidós, 2000.
RANCIÈRE, Jacques. *El espectador emancipado*. Buenos Aires, Bordes Manantial, 2010.

CONOCE NUESTROS RECURSOS



ENTRA EN
www.asimetrica.org/recursos



www.asimetrica.org

LOS ESTUDIOS DE PÚBLICOS EN AMÉRICA LATINA



Paula Vergara es socióloga, Diplomada en Gestión Cultural, Diplomada en Evaluación de Impacto de Políticas Públicas y Máster en Marketing Creativo y Visual Communications. Se ha especializado en el estudio de públicos, llevando a cabo proyectos y consultorías para distintas organizaciones culturales. Entre 2009 y 2011 fue Encargada de Estudios de Audiencias de Escuela de Espectadores y entre 2011 y 2015 se desempeñó como Coordinadora de Estudios del Centro Gabriela Mistral, GAM. Actualmente se desempeña como consultora independiente en temas de estudio y gestión de públicos, colabora como investigadora en la consultora ASIDES, y es miembro del Comité Asesor de Teatro del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile (CNCA).

Quienes trabajamos en el sector de la cultura y las artes, hemos comprendido que el primer paso para una adecuada gestión de públicos es el conocimiento detallado de los mismos. En América Latina, la investigación en este ámbito si bien no abunda, ha seguido una trayectoria particular a partir de la cual es posible extraer lecciones y establecer ciertos retos. De ello escribe Paula Vergara, quien ha realizado distintas indagaciones sobre el tema.



Desde hace algún tiempo, el conjunto del sector de la cultura y las artes ha tomado conciencia de que los públicos son parte esencial del hecho artístico (Escenium, 2010) y se han convertido en el foco de atención tanto de las políticas públicas como de las organizaciones culturales.

Ya sea por la necesidad de los gobiernos de establecer políticas que aseguren el acceso equitativo de la población a los bienes y servicios culturales, o por la más reciente comprensión desde las organizaciones culturales de que gran parte de su sustentabilidad se juega en la relación que establecen con sus destinatarios,

se ha trabajado con mayor o menor éxito en la elaboración de estudios que permitan conocer a los públicos y contar con un punto de partida para el diseño de estas acciones.

En comparación con la experiencia norteamericana y europea, los estudios centrados en los públicos son relativamente recientes en



América Latina. Y aunque las investigaciones datan desde fines de la década de los 80, la reflexión teórica sobre el tema es más bien reciente en la región.

Cuando se revisan las orientaciones que han seguido tales indagaciones, surgen consideraciones que es necesario tener en cuenta para la planificación de nuevos estudios en los cuales basar el diseño de estrategias de formación y desarrollo de públicos.

Investigaciones sobre consumo cultural impulsadas desde espacios académicos

Desde fines de la década de los 80 se desarrollan en la región una serie de investigaciones sobre consumo cultural impulsadas desde diversos espacios académicos. Entre los estudios fundacionales de esta línea se encuentra la publicación *Algunas tendencias en el consumo de bienes*

culturales de América Latina (1992), realizada por FLACSO, bajo la coordinación de los chilenos Carlos Catalán y Guillermo Sunkel, y que analizó los resultados de una encuesta aplicada en Santiago, Buenos Aires y Ciudad de México.

El estudio constata públicos con pautas de consumo cultural diferenciadas según sus niveles de competencia cultural: la gran masa de la población se identifica con el consumo de los bienes de la industria cultural (televisión y radio principalmente) y constituyen públicos heterogéneos; y una franja restringida de la población, se identifica con el consumo de bienes de la alta cultura y constituyen públicos homogéneos (altos ingresos, escolaridad y profesionalidad).

A mediados de los 80, CLACSO animó la formación de un grupo de investigación sobre políticas culturales, el que prontamente derivó en el estudio del consumo cultural. Así nace la publicación *El consumo cultural en México* (1993), coordinada por el antropólogo argentino, nacionalizado mexicano, Néstor García Canclini; y *El consumo cultural en América Latina* (1999), coordinada por el sociólogo chileno Guillermo Sunkel, que incluye reflexiones de diversos autores (Jesús Martín-Barbero, Néstor García Canclini, Elizabeth Lozano, Guillermo Orozco, Marcelino Bisbal, Antonio Arantes, Sonia Muñoz, Ana Rosas Mantecón, Valerio Fuenzalida, Sergio Miceli, Nora Mazziotti, Libertad Borda, María Cristina Mata, entre otros), que van desde la aproximación a las prácticas generales en el uso del tiempo libre (lectura, consumo de televisión, asistencia a actividades culturales), hasta estudios puntuales sobre el comportamiento y reacción del público frente a determinados eventos culturales (Guzmán, 2015).

En estas dos últimas publicaciones, es Néstor García Canclini quien establece las bases conceptuales para abordar la noción de consumo cultural, posicionándose como una de las figuras latinoamericanas más importantes en este campo de investigación. En concreto, el autor define consumo cultural como *“conjunto de procesos de apropiación y usos de los productos en los que el valor simbólico prevalece sobre los valores de uso y de cambio, o donde al menos estos dos se configuran subordinados a la dimensión simbólica”* (García Canclini, 1993, p.134).

EN AMÉRICA LATINA ENCONTRAMOS INEQUIDADES EN EL ACCESO A LOS BIENES Y SERVICIOS CULTURALES ASOCIADAS A LA EDAD, EL NIVEL SOCIOCULTURAL Y EL NIVEL DE ESTUDIOS //

Luego, en *Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización* (1995), el autor establece relaciones entre consumo, ciudadanía y medios de comunicación, para señalar el consumo como un espacio donde se definen identidades multiculturales, y donde los medios de comunicación y las tecnologías de información se convierten en la principal vía de acceso a los bienes culturales (Ortega, 2016).

El trabajo de diversos investigadores sobre la cultura y el consumo cultural en Chile, liderados por Pedro Güell, se tradujo en el Informe de *Desarrollo Humano de Chile 2002*, titulado *Nosotros los chilenos. Un desafío cultural* (PNUD).

La publicación presenta un índice de consumo cultural a partir de la participación de los encuestados en siete campos: diarios, revistas, libros, música, cine, exposiciones y conciertos. Dicho índice divide a los consumidores culturales en cuatro

niveles: consumo mínimo (los que no consumen ninguno de los siete ítems); consumo bajo (que solo participan en uno); consumo medio (que lo hacen en dos o tres); y consumo alto (que consumen de cuatro a siete).

Estos grupos de consumidores fueron relacionados posteriormente con diversas orientaciones subjetivas, y *“las conclusiones sugieren que el desarrollo de mayores posibilidades de acceso a los bienes y servicios culturales puede ser una herramienta para el desarrollo de un trabajo cultural que trascienda la esfera de lo individual y sirva de base para una reflexividad social más amplia”* (PNUD, 2002: 172), lo que contribuye a la construcción de una sociedad más participativa y democrática.

Así, es posible ver cómo distintos autores comienzan a desarrollar indagaciones sobre consumo cultural en sus respectivos países.

El conocimiento acumulado hasta ahora hace referencia a consideraciones sobre los usos y consumos que se vinculan a los bienes y servicios culturales; la manera en que se relacionan dichos bienes y servicios con la vida cotidiana; vinculaciones con las teorías más importantes sobre la estratificación social en el consumo (el argumento de la homología de Bourdieu, el argumento de la individualización y el argumento del omnivorismo cultural); perspectivas económicas; y las relaciones existentes entre el consumo cultural y la construcción de identidades y de la ciudadanía.

Sin embargo, dicha producción no ha estado exenta de críticas, ya que los diversos estudios latinoamericanos desarrollados en esta línea se sustentan casi de manera exclusiva en la definición de consumo cultural propuesta por García Canclini, sin



establecer mayor reflexión teórica al respecto, ni asegurar que el objeto de investigación se adecue a dicha noción.

Lo que sí tiende a valorarse de manera unánime es el abordaje que estos estudios hacen del consumo cultural desde diversas disciplinas: antropología, sociología, economía, ciencias políticas, comunicaciones, entre otras. La investigación desde este ámbito es un área prolífica por la variedad de dimensiones que se han explorado y las metodologías implementadas (Mantecón, 2002) que han ido integrando diversas técnicas, cuantitativas y cualitativas.

Cabe mencionar que también existen aprensiones respecto a la incidencia acotada que tuvo la investigación académica –al menos en algunos países– en el diseño e implementación de políticas públicas relacionadas, así como de su capacidad para contagiar de esta versatilidad metodológica a las entidades del mismo sector artístico-cultural que han iniciado investigaciones. En este sentido,

existe cierta desconexión entre los distintos ámbitos (académico, instituciones gubernamentales y organizaciones culturales) vinculados al estudio de los públicos.

Grandes encuestas nacionales impulsadas desde instituciones gubernamentales

A partir de la década del 2000, el interés por la investigación sobre consumo cultural traspasa el ámbito académico y se instaura en las instituciones gubernamentales de diversos países de la región. Fruto de ello, se desarrollan estadísticas culturales y encuestas nacionales de hábitos y prácticas culturales que pasan a constituir las principales fuentes de información en la materia para países como Cuba, Costa Rica, Argentina, Chile, México, Uruguay, Colombia, Venezuela y República Dominicana.

Este tipo de fuentes permiten conocer la estructura general de la demanda de bienes y servicios culturales –ya sea lectura de libros, asistencia al cine, al teatro, a la danza, a conciertos, a museos, consumo de medios, etc.- en función principalmente de variables sociodemográficas: sexo, edad, nivel

educacional, nivel socioeconómico, zona de residencia, etc.

También se analizan las frecuencias de consumo, preferencias de géneros, y algunas otras variables relacionadas con la actitud hacia las artes: motivaciones de asistencia, razones de no asistencia, etc. Y en los últimos años se ha incorporado de manera significativa la indagación sobre acceso a Internet y usos de la telefonía móvil.

Tal como en otras regiones del mundo, estas estadísticas responden en gran medida a la necesidad de las instituciones gubernamentales de evaluar los resultados de sus políticas de democratización de la cultura (Escenium, 2010). Sin embargo, en América Latina existen diversos aspectos metodológicos que dificultan esta labor.

NO ES SOLO EL CONTENIDO DE LA PRÁCTICA CULTURAL EL QUE MARCA LA FRECUENCIA DE SU CONSUMO EN AMÉRICA LATINA, SINO TAMBIÉN LAS FORMAS DE DISTRIBUCIÓN Y DE ACCESO A ESOS CONTENIDOS

Un primer aspecto crítico es que dichos esfuerzos de evaluación requieren de instrumentos aplicados de manera sostenida en el tiempo, a fin de contar con series históricas y garantizar una actualización permanente de las estadísticas. Si bien muchas instituciones gubernamentales de la región han impulsado estas grandes encuestas nacionales, en ocasiones han derivado en acciones sin continuidad; o no siempre lo han hecho de manera sistemática, a fin de permitir la comparación de los datos.

Los resultados de tales encuestas dan cuenta de importantes desigualdades en el acceso a ciertas prácticas

culturales (como las artes escénicas). Nos encontramos entonces con una paradoja: se presume que la finalidad de estos estudios es generar información que permita a las instituciones gubernamentales diseñar e implementar políticas públicas culturales; sin embargo, pocas veces han servido para reorientar dichas políticas.

En estos años, desde las instituciones gubernamentales se han desarrollado instrumentos de recolección y sistematización de información sobre todo de carácter cuantitativo para agregar datos y ofrecer un panorama general sobre los consumos y prácticas culturales de cada país, y se han llevado a cabo muy pocos estudios cualitativos. No obstante, estos últimos se han revelado más estratégicos para la comprensión de fenómenos específicos en el campo de la cultura.

Las demandas de conocimiento hacen necesario examinar en forma conjunta la realidad del consumo cultural en América Latina. A este respecto, es preciso destacar que en 2013 la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), pone en marcha el Observatorio Iberoamericano de Cultura (OIBC) con el propósito de coordinar en un único lugar las informaciones ya existentes en la materia, y desarrollar nuevos estudios que faciliten la comparación de datos entre los países, con el fin de servir al desarrollo de las políticas públicas en el campo cultural.

En el marco de las primeras tareas llevadas a cabo por el OIBC, se realizó la *Encuesta Latinoamericana de Hábitos y Prácticas Culturales 2013*, la que contó con el apoyo técnico de la Corporación Latinobarómetro.

En lo que respecta a la asistencia a actividades culturales, los resultados de esta indagación establecen que



el 65% de los latinoamericanos encuestados afirma no haber asistido al cine en los últimos 12 meses, versus un 48% de los europeos, cifra derivada de un estudio similar realizada por el Eurobarómetro para el mismo año; el 70% afirma no haber asistido a conciertos versus el 65% de los europeos; y el 67% afirma no haber asistido al teatro, versus el 70% de los europeos (siendo este último uno de los resultados que más llamó la atención).

El estudio da cuenta de diferencias al interior de la región, donde los niveles de asistencia a estos tres tipos de actividades son superiores en América del Sur en comparación con Centro América (donde Costa Rica supone una excepción al situarse a la cabeza en la asistencia al cine y al teatro).

Los resultados también ponen de manifiesto para estas actividades *“las significativas diferencias que aparecen en función de la edad, del contexto sociocultural y del nivel de estudios: las personas mayores, las que viven en niveles económicos y sociales bajos y las que tienen menos estudios participan de forma más limitada en*

las actividades culturales, tienen una menor valoración de la oferta existente y sus expectativas futuras son más reducidas” (OIBC, 2013, p.14). Es decir, en América Latina encontramos inequidades en el acceso a los bienes y servicios culturales asociadas a la edad, el nivel sociocultural y el nivel de estudios.

Respecto a otro tipo de consumos culturales, la audición de música, el video y la lectura parecen ser las actividades culturales más frecuentadas, ya que son prácticas que pueden realizarse en múltiples contextos (hogar, desplazamientos), de forma individual o en grupo, con total libertad de horarios, y, por lo general, tienen un cierto carácter gratuito.

En el extremo contrario se sitúan la asistencia a conciertos, al teatro o al cine por tratarse de prácticas que requieren el desplazamiento hacia un lugar a una hora determinada, y, por lo general, el pago de una entrada, lo que lleva a pensar que no es solo el contenido de la práctica el que marca la frecuencia de su consumo, sino también las formas de distribución y

de acceso a esos contenidos. Y en una zona intermedia se sitúan dos prácticas relacionadas con las nuevas tecnologías de la comunicación: el uso de la computadora y el correo electrónico e Internet.

Estudios de públicos impulsados desde las propias organizaciones culturales

La gestión de públicos en organizaciones culturales exige información mucho más específica que la que aportan las estadísticas nacionales, lo que ha impulsado a varias instituciones de la región a llevar a cabo estudios propios.

// EL ESTUDIO DE LOS PÚBLICOS DESDE LAS PROPIAS ORGANIZACIONES CULTURALES EN AMÉRICA LATINA ES AÚN INCIPIENTE Y LAS POCAS INDAGACIONES EXISTENTES SON ESCASAMENTE DIVULGADAS Y CONOCIDAS //

Este tipo de indagaciones posee ya cierta trayectoria en el mundo anglosajón y en algunos países europeos. Los pioneros fueron los museos con investigaciones enfocadas en sus visitantes, seguidos de los grandes festivales y los equipamientos escénicos-musicales y, finalmente, el sector audiovisual y los medios de comunicación (Escenium, 2010).

Gran parte del desarrollo de estos estudios se debe a la incorporación de las estrategias de marketing en el sector cultural, cuyo punto de partida reside justamente en el conocimiento de los públicos: sus características, su comportamiento, sus motivaciones de asistencia, etc. Así, se toma conciencia que solo a partir de un conocimiento detallado de los públicos es posible diseñar e implementar de forma eficaz acciones orientadas a la captación, ampliación y fidelización de los mismos.

En esta misma línea, y especialmente en los países anglosajones, han adquirido gran relevancia los sistemas de ticketing como ejes del sistema de captación de información de los públicos de las organizaciones culturales.

No obstante, el estudio de los públicos desde las propias organizaciones culturales en América Latina es aún incipiente, y las pocas indagaciones existentes son escasamente divulgadas y conocidas.

Lo anterior se debe, en parte, a una tardía comprensión e incorporación del marketing en el desarrollo de públicos, lo que hace que muy pocas organizaciones cuenten hoy en día con departamentos enfocados en esta labor, y cuando éste existe se dedica casi exclusivamente a actividades de diseño gráfico y comunicación. Son menos, aún, las organizaciones que se han abocado a la tarea de conocer sus públicos a través de estudios representativos. Y casi inexistentes las organizaciones que analizan y gestionan los datos provenientes de los sistemas de ticketing (generalmente sistemas externos).

Sin desconocer la necesidad de incorporar la mirada del marketing y el desarrollo de públicos en la gestión de los espacios de la región, es justo establecer que el modelo que prima respecto a estos temas en América Latina es el de la formación de públicos. Dicha noción no se condice exactamente con la de desarrollo de públicos (o desarrollo de audiencias), ya que si bien considera los objetivos estratégicos de la ampliación y fidelización, se ha concentrado principalmente en la diversificación, y por ende, en estrategias más asociadas a la intervención social que a las del marketing.

A este respecto, es posible encontrar estudios de caso con sistematización de estas experiencias (diversos



ESCUELA DE ESPECTADORES

programas de formación de públicos) y, en menor medida, algunos estudios de seguimiento de los mismos a modo de evaluaciones de percepción de impacto entre los beneficiarios. Sin embargo, y tal como se estableció anteriormente, este tipo de estudios han sido escasamente difundidos.



PROGRAMAS DE DESARROLLO Y FORMACIÓN DE AUDIENCIAS DEL CENTRO GABRIELA MISTRAL, GAM

A modo de ejemplo, me es posible mencionar algunos casos del contexto chileno con los que tengo especial cercanía:



FESTIVAL QUILICURA TEATRO JUAN RADRIGÁN

Escuela de Espectadores: Programa de análisis de los distintos lenguajes de las creaciones artísticas que complementa la cartelera de Santiago, en donde se indaga en la trastienda y el sentido de las obras. En cada una de sus versiones ha implementado encuestas para conocer el perfil de consumo cultural de los asistentes, así como los principales factores que determinaron sus primeros acercamientos a las creaciones teatrales. En 2010 llevó a cabo un *Estudio cualitativo de recepción teatral*, que profundizó en las lecturas que realizaban distintos perfiles de público sobre algunas obras, así como en las diferencias detectadas en este sentido entre un grupo de participantes del programa y un grupo de control.

Los programas de desarrollo y formación de audiencias del Centro Gabriela Mistral, GAM: Programas orientados a grupos sociales de bajo acceso a la oferta artístico-cultural, a través de iniciativas como la Programación Educativa de artes escénicas y musicales, dirigida a estudiantes de enseñanza básica y media que proceden de contextos de vulnerabilidad social, con funciones, actividades de apresto, conversatorios con directores y compañías y recursos pedagógicos para el trabajo en aula; el trabajo de fidelización de la comunidad de jóvenes K-Pop que frecuentan el espacio cultural; o el Programa del Adulto Mayor que contaba con una

membresía con descuento en obras seleccionadas, talleres de apreciación, y la constitución de un club del adulto mayor con personalidad jurídica; entre otros programas. Estas iniciativas fueron sistematizadas y se realizaron estudios de seguimiento y evaluación cuantitativos y cualitativos para conocer la percepción de impacto entre los beneficiarios.

Festival Quilicura Teatro Juan Radrigán: Constituye el encuentro teatral de mayor duración de Latinoamérica y que cada enero busca facilitar el acceso a los vecinos de la comuna de Quilicura a las manifestaciones de esta disciplina artística. Durante el año 2017 se realizó por primera vez una encuesta de caracterización de sus públicos, acompañada de un estudio cualitativo, en base de grupos focales, para dar cuenta de la percepción de impacto del festival tanto a nivel personal de los asistentes como en la vida comunitaria. Fruto de este estudio de metodología mixta, se diagnosticaron aquellos segmentos de la población de la comuna con mayores barreras de acceso al festival, y se diseñó un completo plan de formación de públicos que espera implementarse en las próximas versiones del festival.

Retos para el conocimiento de los públicos en el contexto latinoamericano

Finalmente, conviene plantear algunos retos a la luz del conocimiento disponible sobre los públicos hasta ahora en América Latina:

- Es necesario fomentar la discusión sobre las bases teóricas que dan sustento a los estudios de públicos. Y en particular, fomentar la discusión teórica en torno a la noción de formación de públicos, que constituye el modelo de gestión de públicos predominante en América Latina. Dicha noción comienza a estar presente tanto en la formulación de las políticas públicas de los países

de la región como ya fuertemente instalada en el discurso oficial de las organizaciones culturales. Sin embargo, desde el punto de vista teórico, ha sido escasamente discutida, sin establecerse las similitudes y distinciones respecto a los modelos de desarrollo de públicos, y dando por hecho que todos los agentes del sector entienden lo mismo respecto a esta noción.

- Tanto a nivel de estudios nacionales como a nivel de estudios implementados desde las organizaciones culturales, es muy importante combinar las técnicas de investigación cuantitativa con técnicas cualitativas que hagan posible explicar más allá de los números, las diversas y complejas relaciones que se establecen entre los públicos y la oferta artístico-cultural. En esta misma línea, es deseable generar un mayor vínculo entre los investigadores del ámbito académico y los estudios impulsados desde instituciones gubernamentales y organizaciones culturales, con el fin de que los primeros colaboren, a partir de su vasta experiencia, en el enriquecimiento de las metodologías para este tipo de estudios.
- En particular, para las encuestas nacionales impulsadas desde las instituciones gubernamentales, es necesario una acción sostenida en el tiempo, a fin de garantizar una actualización permanente de las estadísticas y contar con datos que, sin perder de perspectivas las particularidades del país en cuestión,

permitan la comparación de resultados con el resto de los países.

- Para las organizaciones culturales uno de los principales desafíos es avanzar en el desarrollo de públicos (especialmente en la ampliación y fidelización) a través del conocimiento de los mismos y la aplicación de estrategias de marketing cultural, sin que ello signifique dejar de lado los programas de formación (principalmente diversificación). Una medida estratégica para esto es apostar por la adquisición de sistemas propios de ticketing, o al menos, disponer de los datos que proporcionan las ticketeras externas, ya que sin los datos del público es muy difícil gestionar una oferta personalizada y adecuada.
- Finalmente, impulsar la formación de un Observatorio de Públicos para la región, que permita generar y compartir el conocimiento que poseen las distintas organizaciones culturales, con el fin de contribuir al diseño de estrategias de formación y desarrollo de públicos. Un espacio de estas características permitiría que aprendiéramos de las experiencias de formación de públicos que desde hace algunos años vienen implementando las organizaciones culturales, de sus aciertos y errores, y de sus resultados en el corto, mediano y largo plazo. Por otra parte, sería un importante espacio de apoyo para la gestión de información de los públicos provenientes de los sistemas de ticketing o de otro tipo de levantamientos estadísticos. 

Referencias bibliográficas

- Catalán, C. & Sunkel, G. (1992). Algunas tendencias en el consumo de bienes culturales en América Latina. Santiago: FLASCO
- Escenium (2010). Los públicos de las artes escénicas. Foro Internacional de las Artes Escénicas. Documento final. Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública.
- García Canclini, N. (1993). (Coord.): El consumo cultural en México. México: Conaculta.
- Mantecón, A. R. (2002). Los estudios sobre consumo cultural en México. Caracas: Clacso/CEAP/FACES UCV.
- OEI - Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2014). Encuesta latinoamericana de hábitos y prácticas culturales. Madrid: OEI.

DESCARGA gratuitamente las últimas publicaciones editadas por
ASIMÉTRICA

Vol.1

IMPLICA A TU PÚBLICO

ALAN S BROWN
REBECCA RATZKIN

UNA REVISIÓN CRÍTICA DE
LOS ESFUERZOS REALIZADOS
POR ORGANIZACIONES SIN
ÁNIMO DE LUCRO PARA
IMPLICAR A SU PÚBLICO EN
EXPERIENCIAS ARTÍSTICAS
MÁS PROFUNDAS Y DE
MAYOR IMPACTO

Un encargo de The San Francisco Foundation
y de Grants for the Arts
con el apoyo de The Wallace Foundation

[DESCARGAR VOL 1](#)

Vol.2

IMPLICA A TU PÚBLICO

ALAN S BROWN
REBECCA RATZKIN

CASOS DE ESTUDIO:
PRÁCTICAS DE IMPLICACIÓN
DEL PÚBLICO UNA VEZ
FINALIZAN LOS EVENTOS
ARTÍSTICOS

Un encargo original de The San Francisco Foundation
y de Grants for the Arts
con el apoyo de The Wallace Foundation

[DESCARGAR VOL 2](#)

ASIMÉTRICA

**wolf
brown**

© 2011 The San Francisco Foundation © 2017 de la edición en español, ASIMÉTRICA

LA TECNOLOGÍA COMO ALIADO EN EL VÍNCULO CON LAS AUDIENCIAS

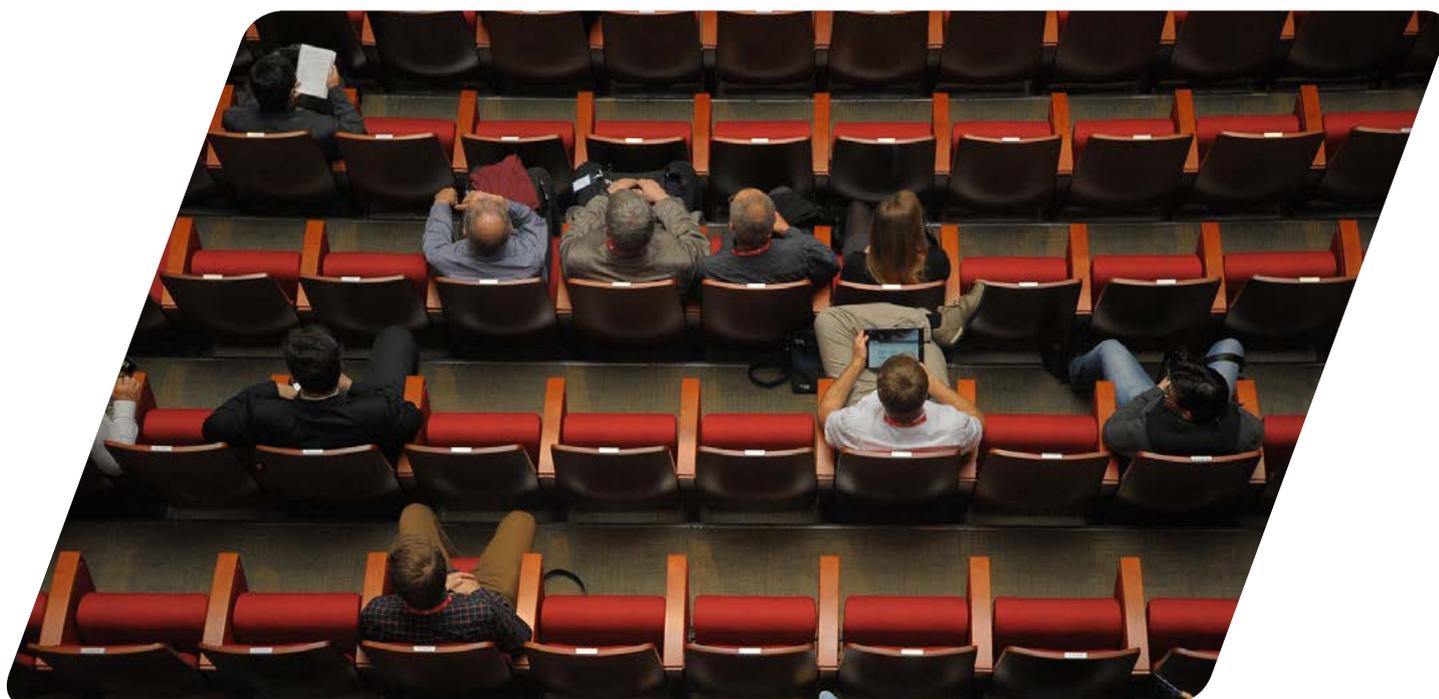


Javier Acuña es programador, actor y astrólogo. Creador de *Alternativa Teatral* y *Tecnoescena*. Formado actoralmente con diversos referentes de la escena, incursionó también en el cruce de arte y tecnología. Se ha desempeñado en las áreas de informática, internet y comercio electrónico.

Alternativa Teatral es uno de los sitios de difusión teatral de Buenos Aires de mayor prestigio nacional e internacional. Con varios reconocimientos a su haber a raíz de la innovación que ha significado en la región, ha desarrollado además un sistema de gestión de localidades que ha fortalecido la fidelización del público de teatro y que en 2016 sumó más de 800 mil espectadores. Su gestor e impulsor Javier Acuña escribe sobre los orígenes, los aprendizajes y la proyección de la plataforma.

A *lternativa Teatral* es una plataforma web que nació en el año 2.000 en Buenos Aires, Argentina, una de las ciudades con mayor oferta teatral en la región y en el continente. Este contexto es significativo para dimensionar el alcance que ha tenido el proyecto que actualmente anota más de 650 mil

visitas mensuales, el reconocimiento de la Secretaría de Cultura de la Nación y de la Ciudad, el Premio Teatro del Mundo 2003 otorgado por la Universidad de Buenos Aires en el rubro Mejor Publicación, y el Premio ATINA 2011 por la contribución a la difusión del teatro para niños y jóvenes.



ALTERNATIVA NACIÓ COMO LA NECESIDAD PERSONAL DE UN ESTUDIANTE DE TEATRO QUE RECIÉN SE INICIA Y EN EL CAMINO SURGIÓ LA PREGUNTA: ¿CÓMO PUEDE SER QUE NO EXISTA UN SISTEMA DE VENTA DE ENTRADAS A LA MEDIDA DE NUESTRAS NECESIDADES?

En Buenos Aires se reconocen al menos tres circuitos teatrales: el empresarial o comercial (que reúne a salas, empresarios y gestores enfocados en la producción teatral con un modelo de negocios), el oficial o público (que corresponde a salas gestionadas por el gobierno nacional o de la ciudad) y los espacios de la llamada escena Off o independiente (que corresponde a las salas que no son parte de los circuitos anteriores y que son impulsadas por agrupaciones, compañías, directores o gestores de manera independiente).

Desde sus inicios *Alternativa Teatral* se ha enfocado en este último circuito que, considerando 493 espacios activos este año, representa el 80% del total de salas de la ciudad (el resto

corresponde en un 7% al circuito oficial o público, y en un 13% al circuito comercial).

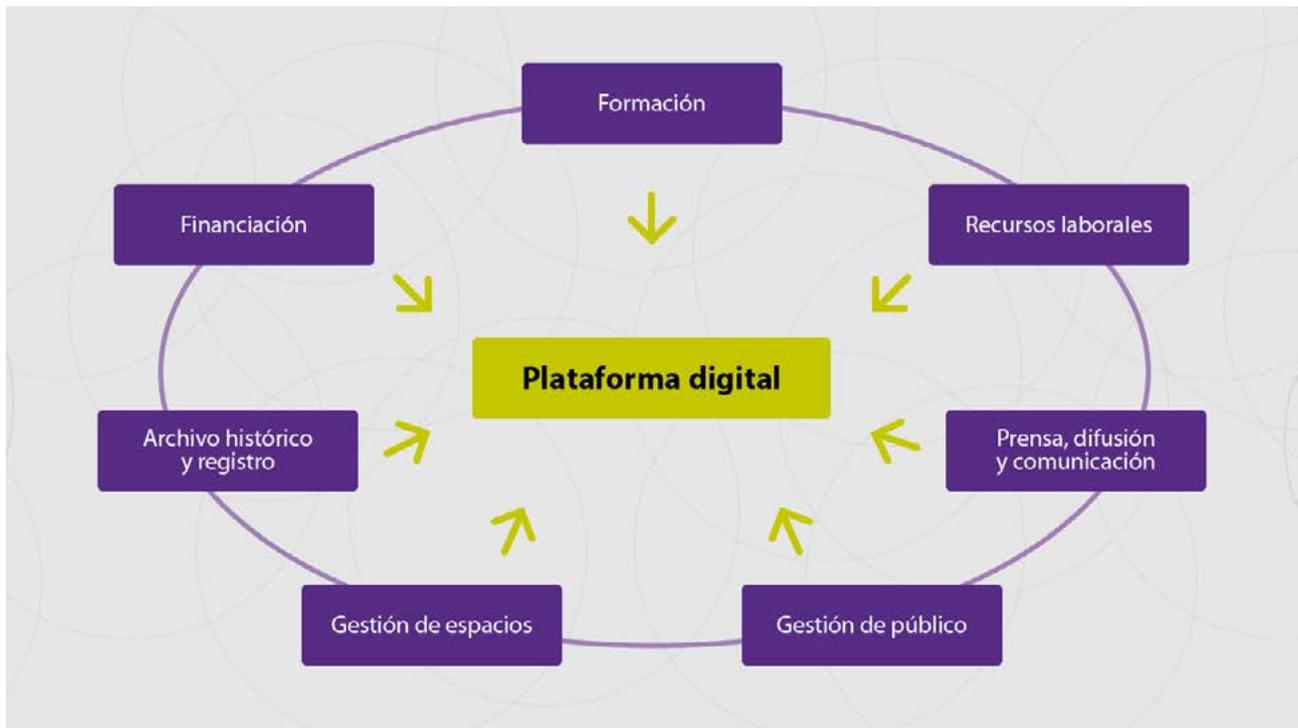
Un espacio Off puede ser desde un teatro con actividad regular hasta una casa particular, una plaza pública o una estación de subterráneos donde alguna vez se presentaron funciones. No obstante, se ha establecido que las salas independientes promedian capacidades de 50 a 100 localidades.

El impulso original

Visto a la distancia, se diría que *Alternativa* nació para cubrir las necesidades personales de un estudiante de teatro que recién se inicia. Es decir, acceder a castings, ofertas de entradas y difusión de los espectáculos para llevar público a las funciones.

El impulso original fue la sistematización de la circulación informal que entonces primaba de gacetillas de prensa por email entre contactos vinculados a la actividad.





/// ABRIMOS LOS DATOS DE LOS ESPECTADORES A LOS TEATROS, PERMITIÉNDOLES GENERAR SU PROPIO MAILING Y BASE DE DATOS. EL DESAFÍO ES ESTAR ATENTO A LAS REACCIONES DE USO EN TODOS LOS FRENTE. PENSAMOS EL SISTEMA COMO UN FACILITADOR DEL VÍNCULO ENTRE ESPACIOS, ARTISTAS Y PÚBLICO ///

La pregunta era: ¿por qué no unificar en una base de datos y en un envío de email la cantidad significativa de SPAM que promovían a diario o semanalmente obras porteñas?

Por ello, *Alternativa* fue primero un mailing con 3.000 destinatarios vinculados a las artes escénicas. Quienes recibían el envío, habían solicitado antes sumarse al listado. Cuando la cantidad de espectáculos incluidos en el correo se hizo inmanejable, apareció la necesidad de desarrollar un sitio web que concentrara la información.

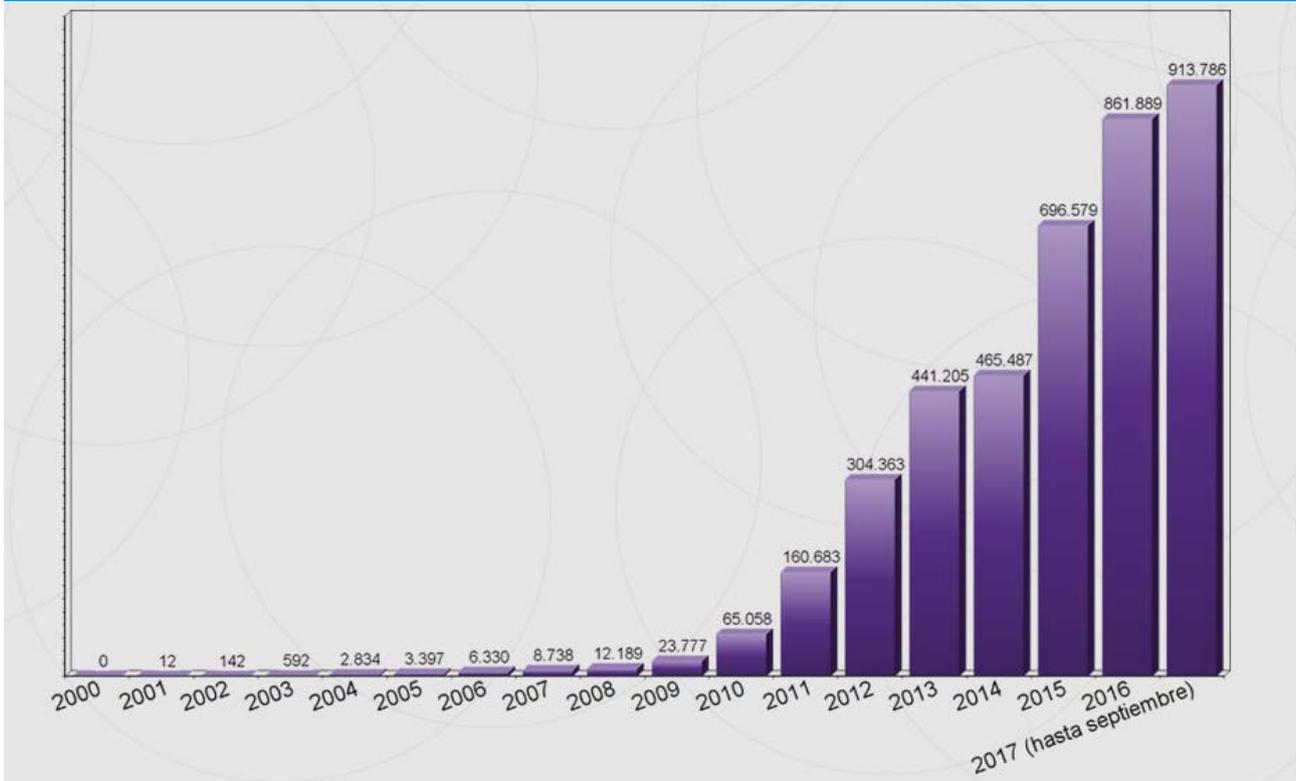
En la actualidad, el equipo de *Alternativa* lo forman colaboradores que pertenecen a la comunidad teatral (actores, productores, estudiantes de artes, entre otros). Somos aproximadamente 15 personas, y 3 se dedican en forma exclusiva a la actualización de la cartelera.

En los primeros años, los servicios que se brindaban desde la plataforma se concentraban en el detalle de la cartelera, en la información asociada a los espectáculos (fichas técnico-artísticas, críticas, histórico de funciones, participaciones en festivales, fotos, videos, perfiles personales de los integrantes de las compañías), en las promociones de entradas y en la difusión de cursos y castings.

Un sistema a la medida de nuestras necesidades

El año 2004 marcó un hito. Realizamos el primer encuentro presencial con los usuarios del servicio y la favorable acogida nos incentivó a fantasear con la idea de un festival propio. Así surgió

Evolución de cantidad de espectadores en el tiempo



Tecnoescena, un encuentro de sensibilización en arte y tecnología que tuvo su primera edición en 2005 y que se repitió en 2008 con mayor producción y una cartelera de espectáculos internacionales.

Sin embargo, la afluencia de público estuvo por debajo de lo esperado. Aparentemente la difusión de *Alternativa* no era suficiente, o no captaba el público que podía estar interesado en teatro y tecnología. A ello se sumaba un sistema de venta de entradas despersonalizado, que fallaba y frente al cual éramos insignificantes.

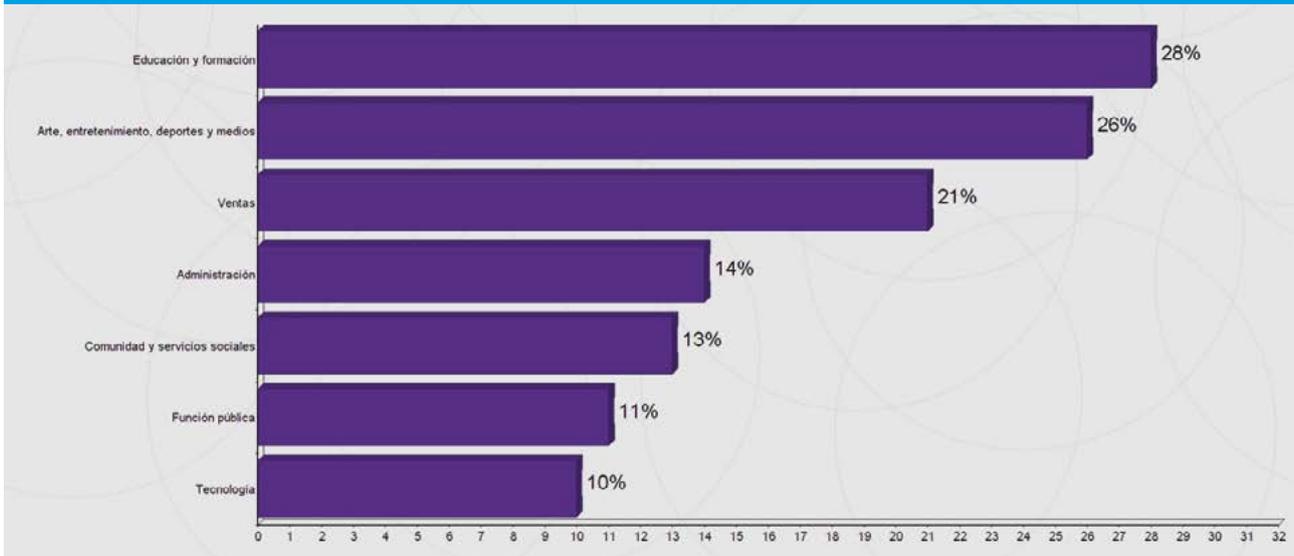
La angustiante experiencia sumó una pregunta clave: ¿cómo puede ser que no exista un sistema de venta de entradas a la medida de nuestras necesidades? A partir de allí comenzamos a delinear lo que sería nuestro sistema de gestión de localidades.

La sala Timbre4 ofició de Conejillo de Indias. El primer año se trasladaron las reservas telefónicas a reservas on-line, concretándose en el sistema 23.777 localidades. El segundo año comenzamos a vender con pago on-line, concretando 65.580 localidades.

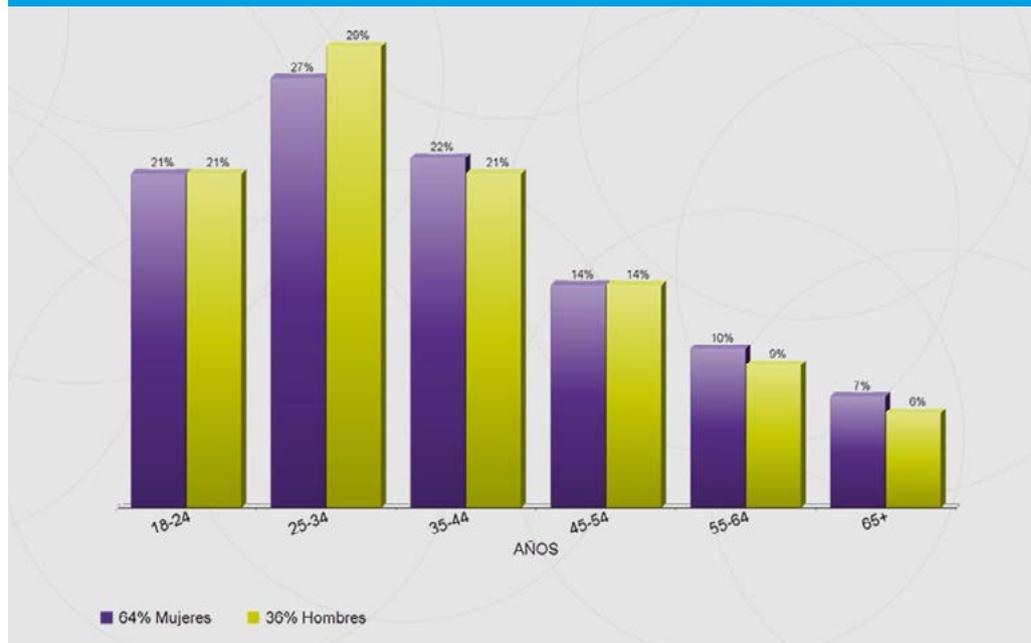
Esto marcó un segundo nacimiento para *Alternativa*. Hasta entonces nos dedicábamos al vínculo con los artistas; ahora comenzaríamos a vincularnos de forma directa con el público, abriendo un mundo con nuevas necesidades e increíble potencial.

Las cifras son elocuentes. Hasta septiembre de 2017 llevamos un acumulado que supera los 900 mil espectadores, quienes conforman la circulación total o parcial de público de 277 espacios en su mayoría del circuito Off.

Distribución de espectadores por ámbito laboral



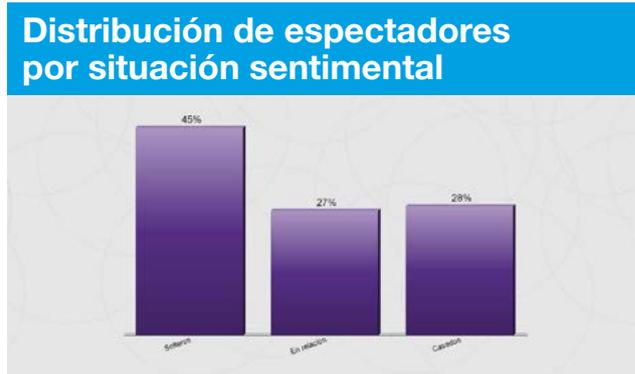
Distribución de espectadores por sexo y rango de edad



/// CUALQUIER MODIFICACIÓN O MEJORA EN EL SISTEMA DEBE SER DE UTILIDAD POTENCIAL PARA TODOS. LOS PROBLEMAS REVELAN ZONAS A MEJORAR O COMPORTAMIENTOS NO PREVISTOS QUE REPRESENTAN ASPECTOS QUE PUEDEN SER EXPLOTADOS POSITIVAMENTE ///

En la actualidad, pensamos el sistema como un facilitador del vínculo entre espacios, artistas y públicos. Abrimos los datos de los espectadores a los teatros, permitiéndoles generar su propio mailing y base de datos.

Hemos ido conociendo las necesidades de interacción y hoy el sistema es capaz de manejar toda la configuración de precios, reservas internas e incluso los acuerdos con los artistas, además de liquidaciones,



// DICEN QUE LA TECNOLOGÍA AÍSLA A LA GENTE Y COMPITE CON LA CONVOCATORIA DE PÚBLICO. NOSOTROS CREEMOS QUE NOS ACERCA //

reportes, estadísticas, así como acuerdos con clubes de beneficios, canales promocionales, vínculo con carteleras externas, recepción de encuestas, configuración de planos con ubicaciones libres o numeradas, ventas por paquetes, etc.

Propiciamos además la circulación de públicos entre espacios con mailings segmentados de acuerdo a sus preferencias, midiendo el efecto de todas las acciones realizadas para decidir y focalizar estrategias de difusión.

También sumamos la inscripción a cursos y el ofrecimiento de productos junto con la compra de entradas (como un libro o una consumición) y el desarrollo de un sistema de crowdfunding. La expectativa es cubrir todo el espectro de explotación de los espacios con nuestro sistema como plataforma de gestión.

Alternativa se va adaptando a las necesidades y cambios de los espacios y públicos. Si desarrollamos una funcionalidad para que un espectador pueda regalar sus entradas a otro o cambiar sus entradas de fecha, es porque el espectador lo ha pedido. Si desarrollamos una

funcionalidad para avisar a todos los espectadores que una función de 800 localidades fue suspendida y brindarles opción de cambio de forma automática, es porque hacerlo de forma manual implica consumir varios días de trabajo. Es decir, cualquier modificación o mejora en el sistema debe ser de utilidad potencial para todos.

El desafío es estar atentos a las reacciones de uso en todos los frentes. Los problemas revelan zonas a mejorar o comportamientos no previstos que representan aspectos que pueden ser explotados de manera positiva.

Enviar un mensaje de agradecimiento al público post función implica un feedback inmediato tanto en relación a su satisfacción con lo que acaba de ver, como de toda su experiencia, desde la atención en boletería, la comodidad de la butaca, enterarse si llegó tarde porque quedó atascado en el tráfico, o si la función estaba suspendida y no fue avisado.

Dicen que la tecnología aísla a la gente y compite con la convocatoria de público. Nosotros creemos que nos acerca. //



SI NO PUDISTE VENIR AL TALLER CON ELENA VILLAESPESA
EN FACTORÍA CULTURAL. NO TE PIERDAS ESTA CRÓNICA

*Taller Evaluación de la experiencia digital en los museos: segmentación y
mapas de la experiencia del usuario*





PROGRAMA FORMACIÓN DE ESPECTADORES DE BUENOS AIRES: UN RECORRIDO DE 12 AÑOS



Ana Durán es profesora de Lengua y Literatura y Magister en Ciencias Sociales con orientación en Educación (FLACSO). Coordinadora del Programa Formación de Espectadores (M.E.G.C.B.A) y del Área Gestión de públicos (TC-TNA). Periodista especializada en artes escénicas, investigadora y autora de *Nuevos públicos, artes escénicas y escuela*. Leviatán, Buenos Aires, 2017, entre otras publicaciones.



Sonia Jaroslavsky es Coordinadora del Área de Gestión de públicos del Teatro Cervantes – Teatro Nacional Argentino. Fundadora y coordinadora del Primer Programa de Formación de Espectadores en el Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Bs. As. Creadora del Programa *Carrusel. Escuela de la mirada*. Autora junto a Ana Durán del libro *Cómo formar jóvenes espectadores en la era digital*, Ed. Leviatán, 2012.

Emplazado en el Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires desde 2005, el Programa Formación de Espectadores ha pasado por muchas etapas producto de la actualización y la formación permanente de sus integrantes especializados en teatro, danza, cine, periodismo, sociología e informática. Sus impulsoras –Ana Durán y Sonia Jaroslavsky– revisan la experiencia de doce años.

“Aunque la buena enseñanza se vale de rutinas, rara vez es rutinaria. Se basa en la sensibilidad y la imaginación. Flirtea con la sorpresa. Aprovecha el afecto. En suma, la buena enseñanza es un asunto artístico”.

Eisner, Elliot W.

La escuela que necesitamos. 1998



Cómo nacen los programas en la escuela? En general, existen dos maneras: una refiere a una política educativa de *arriba para abajo* en la que se baja una línea de acción y se esperan ciertos resultados. La otra, *de abajo para arriba*, surge del terreno, de una necesidad concreta, de una voz que espera ser oída, de un deseo que es muy difícil de aplacar.

Ese fue originalmente el objetivo además de ganar público joven para las salas teatrales, una preocupación que se había instalado fuertemente en el 2000. Primero fuimos dos integrantes con un área de Teatro; luego vinieron las líneas de Danza y Cine. En la actualidad el equipo lo conforman 10 integrantes.

El contexto

Buenos Aires, la ciudad con mayor cantidad de expresiones artísticas vinculadas a las artes escénicas en Latinoamérica (teatro, danza, performances, circo, danza-circo, infantiles, callejero, musicales, etc.) y con mayor cantidad de obras de teatro en cartel del mundo, no es inclusiva en absoluto a la hora de captar a sus espectadores.



De esta última forma nació el *Programa Formación de Espectadores* en el año 2005 tras una década de girar por despachos y estacionarse para dormir en inhóspitas gavetas. Periodistas y críticas especializadas en artes escénicas, ambas creadoras y actuales coordinadoras pensamos en que aquello que nos había cambiado la vida a nosotras podía convertirse en una política educativa que entusiasmara a los demás.

En el hall de las salas es fácil comprobar que solo un pequeño grupo de espectadores asiste a casi todos los espectáculos porque casi todos se conocen. Una elite de prosumidores (García Canclini, 2010: 21) –es decir, partícipes simultáneos en la producción y en el consumo de bienes culturales– conforman el grupo de espectadores especializados a los que están destinados los





/// A LA HORA DE PENSAR EN QUÉ ARTES SERÁN LAS PRIVILEGIADAS PARA PONER EN RELACIÓN CON LOS JÓVENES, PREFERIMOS AQUELLAS CONTEMPORÁNEAS QUE LOS INTERPELEN EN EL MUNDO EN EL QUE HABITAN ///

espectáculos, aunque gran parte de ellos son estéticamente muy accesibles en sus lenguajes, lo que indica que la accesibilidad no tiene que ver con la dificultad estética. Esto en cuanto al *territorio*.

En lo que a Educación se refiere, es sabido que las artes no son un adorno ni la frutilla de la torta en la formación de las jóvenes generaciones, y que la elite se ha reservado para sí, en todo caso, un tipo de formación en este sentido.

Las artes posibilitan crear y decodificar metáforas, ampliar el mundo que habitamos, desarrollar los potenciales cognitivos, imaginar lo que no existe, capturar el momento presente, desarrollar una visión crítica de la sociedad en la que vivimos, hacer foco en temas existenciales que no aparecen en el cotidiano e impactar en las emociones

en cohesión con un grupo que simultáneamente vive esa experiencia estética. (www.formarespectadores.com.ar/investigacion.html: antecedentes, historia, perfiles de los integrantes y estadísticas)

Pero, a la hora de pensar en qué artes serán las privilegiadas para poner en relación con los jóvenes, preferimos aquellas contemporáneas que los interpeleen en el mundo en el que habitan en relación con el presente. No es que las otras -las Bellas Artes- no sean capaces de conmover, pero cuestiones vinculadas a la percepción del tiempo y de los espacios, convierten al arte contemporáneo en la vía regia para despertar interés y emoción en ellos. (www.formarespectadores.com.ar/programacion.html: programación e histórico de funciones)

Qué es el Programa

A simple vista, puede pensarse que el *Programa Formación de Espectadores* (PFE) no es original en su formato. Por lo menos desde la década del 60, en Buenos Aires los alumnos de las escuelas salen a ver obras de teatro. Sin embargo, lo que ha sido original es su institucionalidad, ya que es el único programa de su tipo integrado a la estructura del Ministerio de Educación, que selecciona sus propios espectáculos de la cartelera –con la anuencia de un jurado de especialistas– dedicado exclusivamente a la formación de espectadores.

Desde su creación en 2005 ha estado dedicado al **teatro independiente**¹. Recién en 2007 se incorporó el área de **cine de arte** y en 2010, la **danza independiente**, con funciones a las 10.00 y 14.00 horas en salas del circuito Off.

¹ De los tres circuitos del Teatro de Buenos Aires (oficial, comercial e independiente), el Programa Formación de Espectadores se ocupa solo del teatro independiente que es en volumen y prestigio el de mayor envergadura de la Ciudad.



10 AÑOS DE FORMACIÓN DE ESPECTADORES

A medida que el PFE se fue desarrollando, la observación de los fenómenos que se sucedían en las funciones donde asisten los jóvenes de escuelas secundarias, acompañados por sus docentes, se fue modificando el enfoque de la propuesta.

Si bien en un principio los jóvenes eran seleccionados casi de manera aleatoria en las escuelas que manifestaban interés por sumarse al programa y donde había un anclaje en los docentes encargados de la salida escolar, en la actualidad esta dinámica es completamente diferente. Con

los años, el Programa, sus objetivos, alcances, preguntas y expectativas se fueron complejizando².

Desde 2013, el PFE trabaja en profundidad con 17 escuelas de la Ciudad de Buenos Aires. Es decir que los alumnos de esas escuelas pasan por la experiencia de asistir a espectáculos de artes escénicas más de una vez a lo largo de su trayectoria escolar, si bien la repetición de la experiencia para cada grupo depende de la decisión de la institución educativa a la que pertenecen.

En salidas programadas con más de un mes de anticipación, los jóvenes asisten a espectáculos de teatro y danza contemporáneos independientes, y a salas de proyección cinematográfica para ver cortos de directores contemporáneos independientes o films de cine de arte. Además, los docentes cuentan con actividades previas y posteriores para trabajar en el aula, que pueden adaptar a sus materias y grupos de estudiantes.

A través de este plan de trabajo, el programa busca que los jóvenes de escuelas secundarias que asisten a la diversidad de espectáculos consigan:

- Desarrollar la sensibilidad en relación con las expresiones culturales de la actualidad.
- Disponer de herramientas técnicas para el análisis y el disfrute de las artes como el teatro, el cine y la danza.
- Ampliar el horizonte de experiencias estéticas para apreciar los bienes culturales que ofrece la ciudad de Buenos Aires.

² Instituciones como Proteatro (Instituto para la Protección y Fomento de la Actividad Teatral No Oficial de la Ciudad) y Prodanza (Instituto para la Protección y Fomento de la Actividad de la Danza No Oficial de la Ciudad) le dieron profundidad y continuidad al Programa, a la vez que el anclaje en el área de Programas Socioeducativos del Ministerio de Educación del GCBA abrió otros horizontes y propuso interacciones con otros agentes. Entre ellos, el Goethe Institut, el Centro Cultural Ricardo Rojas, la Alianza Francesa, el Instituto Cultural Coreano y el Museo del Libro y de la Lengua, y el Centro Cultural San Martín, entre otros, con quienes se establecieron vínculos interinstitucionales.

// LA OBSERVACIÓN DE LOS FENÓMENOS QUE SE SUCEDÍAN EN LAS FUNCIONES DONDE ASISTEN LOS JÓVENES DE ESCUELAS SECUNDARIAS ACOMPAÑADOS POR SUS DOCENTES HA IDO MODIFICANDO EL ENFOQUE DE LA PROPUESTA //



10 AÑOS DE FORMACIÓN DE ESPECTADORES

- Valorar los espectáculos de teatro, danza y cine como vía de conocimiento del campo cultural del presente.
- Disponer de herramientas para la selección y el consumo crítico de los bienes culturales en la sociedad donde viven.
- Aprender diferentes puestas en escena y reconocer la diversidad de espacios en los que tienen lugar las representaciones teatrales.
- Reconocer elementos del lenguaje teatral, de la danza y cinematográfico de las diferentes propuestas estéticas.
- Acercarse al trabajo profesional del teatro y de la danza a partir del encuentro e intercambio con los actores y directores que realizan los espectáculos a los cuales se asiste.

El PFE propone una actividad previa a la salida, vinculada al espectáculo, pero no de forma directa; una charla debate posterior con los artistas y actividades para realizar en el aula y enriquecer la experiencia.

Además, el PFE se propone como mediador entre las obras y los alumnos. Por ello en la charla debate se parte de la pregunta: ¿Qué les llamó la atención de lo que acaban de ver? Esto para abrir a la curiosidad y a la variedad de la recepción.

Por tanto, no se busca imponer contenidos, sino consensuar y habilitar lecturas posibles devenidas de los grupos y orientarlas, en lo posible, hacia el campo conceptual de las artes escénicas.

El grupo de espectadores no supera a los 50 alumnos en cada sesión para llevar a cabo la charla debate de manera eficaz (las salas independientes suelen tener esa capacidad), y se trabaja con los alumnos, entre otras cosas, el ritual del espectador desde que entra a la sala hasta que se va.³

Se trata, en definitiva, de acompañar a los alumnos en un proceso de acercamiento mediado, que permita un vínculo estético pero también emocional. Lo que fuera una instancia de *acarreo* de alumnos a las salas de teatro, se convierte de esta manera en la recomposición de un ritual en el que se espera que deje de hablar la subjetividad escolar para permitir que el teatro hable por sí solo.

Qué tipo de teatro queremos que vean

Quienes hacemos el Programa creemos que es de vital importancia que los primeros encuentros no estén asociados con obras hechas

³ El ritual de las artes escénicas, refiere a un clima externo (en la sala) e interno (en el espectador), que repite y respeta sin cuestionamientos (a excepción de las artes escénicas de vanguardia o contra culturales) para que se pueda llevar a cabo la representación. Su origen es rastreable en los orígenes mismos del teatro como ritual.



para escuelas que habitualmente dan prioridad al *pedagogismo* y la conexión con la currícula, y dejan de lado cualquier tipo de fricción que complejice algún aspecto de la realidad. Es decir, suelen ser espectáculos pasteurizados que los jóvenes perciben como *infantilizantes* pero tranquiliza a cierto tipo de docentes.

También es importante ser conscientes que el *teatro en las escuelas* –que en algunas circunstancias es la única opción posible de acercamiento a las artes escénicas– tiene un problema de origen: las artes escénicas se hacen en las salas destinadas para tal fin. Por lo tanto para *ver teatro* y danza hay que *ir* al teatro.

No es que no se puedan apreciar buenas performances en las escuelas o en las aulas y, ciertamente, a falta de otra opción, por lo menos se percibe el trabajo del actor. Pero no es posible trabajar en la mediación aspectos técnicos de una obra sin el espacio de la sala, su escenografía, iluminación,

sonido, etc. Y mucho menos, el ritual del teatro que es constitutivo para un espectador.

Es necesario, además, tener en cuenta que las viejas formas de acarrear alumnos a las salas de teatro en cantidades, ya no permiten un trabajo artesanal como el que se requiere en los nuevos desafíos de acercamiento para los nuevos públicos, y mucho menos una tarea seria de mediación. Entonces sí, es posible poner el foco en desarrollar e instalar en ellos el ritual de las artes escénicas más que la apreciación de una obra en particular.

¿Qué tipo de públicos son los jóvenes?

Cuando analizamos todos los años para qué jóvenes hacemos el Programa, siempre aparece que la complejidad de pensar a un espectador reside en que es una individualidad y un sujeto colectivo a la vez.

Se conoce de él, en algunos casos, su origen social y expectativas a

través de encuestas, pero hasta ahora se ha trabajado con un *espectador modelo* o *espectador interesado* que comparte universo social-cultural e ideológico con los creadores.

Los llamados *nuevos públicos* de las instituciones educativas no parten del mismo estado de deseo ni el mismo capital cultural que esos espectadores

viene de la mano de una institución educativa. Es decir, partimos del no deseo.

En ese punto es importante para nosotros considerar que estos *nuevos públicos* forman parte de una generación distinta a las anteriores signada por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y sus dispositivos como Internet de banda ancha, teléfonos inteligentes, televisión satelital, cámaras digitales, etc.

Estas últimas generaciones llamadas post-alfabéticas, multitasking, nativos digitales, Millennials, etc., propenden a configurar un tipo de subjetividad llamada *subjetividad mediática* que permite realizar un tipo de relaciones que ya no se instalan en un tiempo acumulativo, lineal y ascendente en el que las unidades se ligan según relaciones de cohesión, coordinación y coherencia como en la subjetividad pedagógica, sino en otras de yuxtaposición y sustitución.

Enfocados en este tipo de subjetividad, los teóricos señalan que sólo una acción de *detención* puede transformar la saturación y el caos de la yuxtaposición de experiencias en aprendizaje. Esa detención, en el caso de la apreciación de las artes escénicas, es la acción de Mediación que hace el programa con las charlas debate con los artistas, que asegura las condiciones de recepción pero además la posibilidad de *hacer sentido* y, sobre todo, acompañar la dirección en la que los mensajes (temáticos, estéticos, emocionales, etc.) pueden ser recibidos.

La efectividad de la charla debate no reside solo en que la mayoría participe opinando y comentando, sino en que esos comentarios estén direccionados a la apreciación crítica y estética de los espectáculos.



LA EFECTIVIDAD DE LA CHARLA DEBATE NO RESIDE SOLO EN QUE LA MAYORÍA PARTICIPE OPINANDO Y COMENTANDO, SINO EN QUE ESOS COMENTARIOS ESTÉN DIRECCIONADOS A LA APRECIACIÓN CRÍTICA Y ESTÉTICA DE LOS ESPECTÁCULOS

de los estudios de recepción. Ahora ¿qué pasa cuando un joven espectador no tiene las mismas metas, intereses y expectativas, los mismos conocimientos del espectáculo, el autor, el director y la sala en la que la obra se presenta? ¿Qué pasa cuando el público no tiene ese *saber hacer* del espectador habitué?

Estamos frente a un grupo con poco o inexistente capital cultural en relación a las artes escénicas y poco interés frente a un arte que juzgan aburrido, para adultos y de mala calidad, si





ESCENA CLUB



OJOS AL MUNDO



OJOS AL MUNDO



Cómo se sigue después

Esta pregunta apareció al inicio, pero se volvió imprescindible responder luego de las acciones de profundización. Para eso se crearon el *Escena Club*, con el objetivo de formar difusores de la actividad independiente de la Ciudad, recuperar el espíritu festivo de la salida al teatro en el que participan docentes y alumnos de escuelas públicas de enseñanza media y crear un espacio de reflexión e intercambio posterior en el que adquieren y comparten información sobre salas, cartelera, creadores y estéticas. El proyecto invita a sus miembros a constituirse como multiplicadores de la experiencia con su grupo cercano.

Por su parte, el programa *Ojos al Mundo*, organizado junto a la Dirección de Festivales de Buenos Aires, permite que los jóvenes seleccionados de escuelas públicas asistan gratuitamente a ver espectáculos nacionales e internacionales, integren seminarios breves de Redacción Periodística y de Elementos Básicos de Análisis y Apreciación Teatral, entrevisten a compañías de varias partes del mundo, y generen material crítico acerca de los espectáculos vistos, dentro de una redacción periodística ubicada en la sede principal del FIBA (Festival Internacional de Artes Escénicas de Buenos Aires).

Formación y medición

Durante estos 12 años, el Programa editó 3 publicaciones: *Ojos al Mundo Teatro. Jóvenes críticos en el VII FIBA*. Programa Formación de Espectadores (Ministerio de Educación G.C.B.A.) Publicación del VII FIBA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2011; *Cómo formar jóvenes espectadores en la era digital*, de Ana Durán y Sonia Jaroslavsky, Leviatán, Buenos Aires,




LA MARAVILLA
DEL ARTE

2012; y *Nuevos públicos. Artes escénicas y escuela: cuando los jóvenes devienen espectadores*, de Ana Durán, Leviatán, Buenos Aires, 2017. Este último es producto de una investigación para la tesis de maestría en Ciencias Sociales con orientación en Educación (FLACSO).


DEMOCRACIA
DEL BIS

Tal vez exista algún tipo de vocación que responda a la formación de jóvenes espectadores. El hecho es que el equipo del programa es multidisciplinario y continúa formándose, a la vez que cada trabajo de investigación o tesis está destinada a conocer o medir nuestras acciones. Pedro Antony y Belén Parrilla cursan actualmente maestrías en Educación, Lenguajes y Medios (UNSAM) y


FORMAR
JÓVENES
ESPECTADORES
DE TEATRO,
ENTREVISTA A
ANA DURÁN

Teatro y artes performáticas (UNA) respectivamente. Andrea Hanna comparó la gestión del GAM (Chile) con nuestro programa en una tesis para la maestría en Administración de organizaciones del sector cultural y creativo (UBA). Por su parte, Sonia Jaroslavsky es la coordinadora del Área de Gestión de Públicos del Teatro Nacional Cervantes, espacio en el que pone en funcionamiento, adapta y experimenta con formatos pensados para el Programa junto a Ana Durán. //

// SE TRATA DE ACOMPAÑAR A LOS JÓVENES EN UN PROCESO DE ACERCAMIENTO MEDIADO, QUE PERMITA UN VÍNCULO ESTÉTICO PERO TAMBIÉN EMOCIONAL. LO QUE FUERA UNA INSTANCIA DE ACARREO DE ALUMNOS A LAS SALAS DE TEATRO, SE CONVIERTE EN LA RECOMPOSICIÓN DE UN RITUAL EN EL QUE SE ESPERA QUE DEJE DE HABLAR LA SUBJETIVIDAD ESCOLAR PARA PERMITIR QUE EL TEATRO HABLE POR SÍ SOLO //

CONOCE A TU PÚBLICO

INSTITUCIONES COMO

ORQUESTA
Y CORO
NACIONALES
DE ESPAÑA

MUSEO NACIONAL
CENTRO DE ARTE
REINA SOFIA

Teatro
de la
Zarzuela

SINFÓNICA
DE TENERIFE

Tenerife
2030

AUDITORIO
DE TENERIFE

ÓPERA
DE TENERIFE

YA CONOCEN MUCHO MEJOR A SUS VISITANTES GRACIAS A

 INTRINSIC IMPACT

YA EN ESPAÑA Y AMÉRICA LATINA

[MÁS INFO](#)

[PRINCIPIOS TEÓRICOS](#)

[SOLICITA DEMO](#)

ASIMETRICV

h
f
w
x
n

LA PIONERA ÁREA DE PÚBLICOS DEL TEATRO CERVANTES-TEATRO NACIONAL ARGENTINO

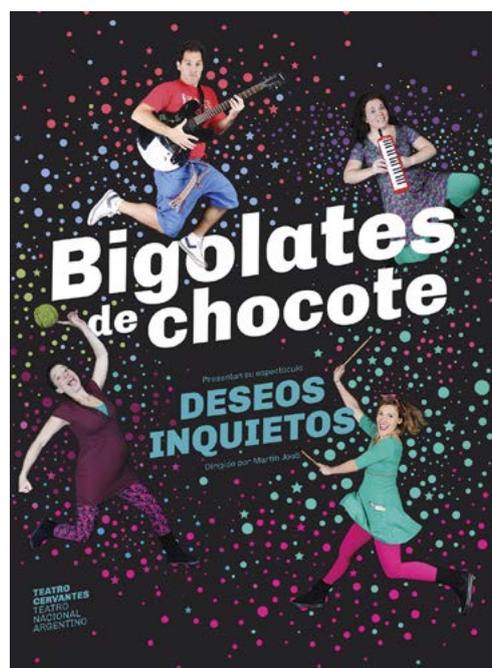


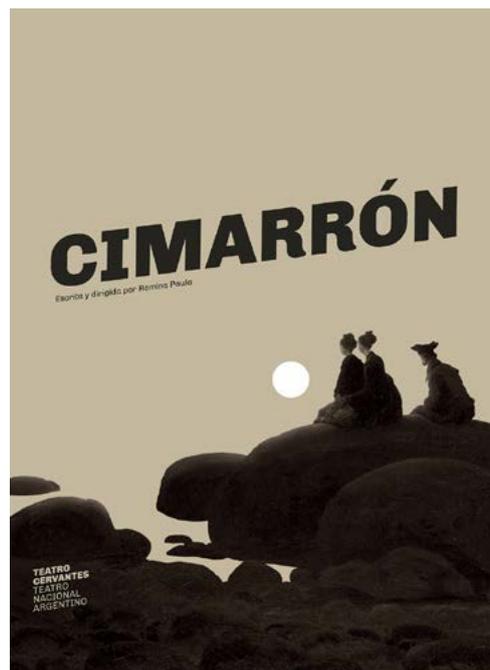
Sonia Jaroslavsky es Coordinadora del Área de Gestión de públicos del Teatro Cervantes – Teatro Nacional Argentino. Fundadora y coordinadora del Primer Programa de Formación de Espectadores en el Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Bs. As. Creadora del Programa Carrusel. Escuela de la mirada.



Ana Durán es profesora de Lengua y Literatura y Magister en Ciencias Sociales con orientación en Educación (FLACSO). Coordinadora del Programa Formación de Espectadores (M.E.G.C.B.A) y del Área Gestión de públicos (TC–TNA). Periodista especializada en artes escénicas, investigadora y autora de Nuevos públicos, artes escénicas y escuela. Leviatán, Buenos Aires, 2017, entre otras publicaciones.

En 2017 se puso en marcha el área de gestión de Públicos del Teatro Cervantes. Se trata de una iniciativa pionera del único Teatro Nacional Argentino. La dirección artística de Alejandro Tantanian (dramaturgo, director, actor y gestor cultural) se propone ser una caja de resonancia de los actuales conflictos estéticos y sociales. En sintonía con esa visión, la naciente área opera como un laboratorio y una usina de reflexión y de acciones sobre cómo pensar y trabajar con los públicos. De los aprendizajes surgidos en los primeros ocho meses escriben sus impulsoras, Sonia Jaroslavsky y Ana Durán.





folclóricos”; y “Es una institución de innegable peso en el imaginario de la ciudad y el país, pero que hace años ya no forma parte de los debates y diálogos de la contemporaneidad”.

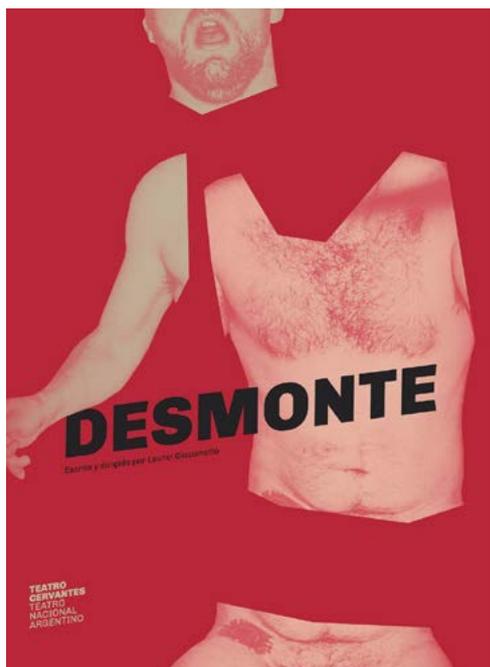
Ubicado a pocas cuadras del Obelisco porteño, en una zona que linda con el Teatro Colón y muy cerca del Complejo Teatral de Buenos Aires, el Teatro Cervantes-Teatro Nacional Argentino TC-TNA necesitó de una fuerte impronta de cambio estético en su programación y un potente accionar con los públicos para virar pronto hacia una identidad propia, inconfundible y de la que todos hablaran y quisieran formar parte.

Ese viraje ha contemplado espectáculos muy rupturistas y de gran riesgo, una combinación de nombres de la televisión con directores/as o actores y actrices del circuito Off, la reivindicación de autores que no forman parte de la cartelera oficial -como Eduardo Pavlovsky o Copi-, y una puesta a prueba de formatos inéditos, como el TEC (Territorios en conflicto).

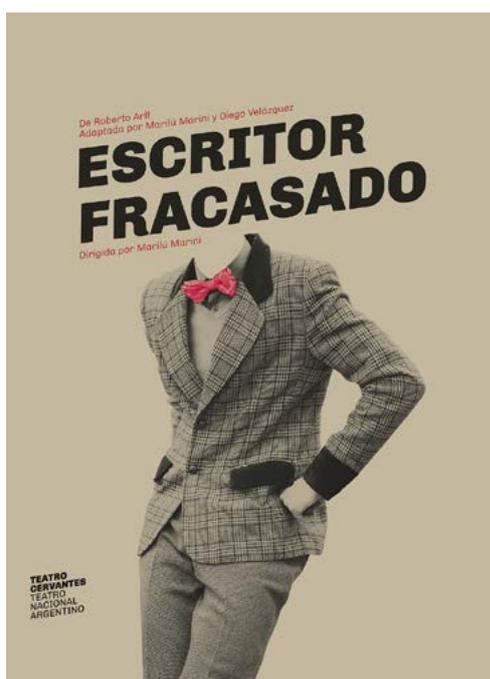
Era septiembre de 2016, y ya habíamos iniciado las conversaciones con Alejandro Tantanian, nuevo director del Teatro Cervantes-Teatro Nacional Argentino, TC-TNA, cuando nos llegó un informe del estudio de diseño de Martín Gorricho. Eran 90 páginas que planteaban enormes dificultades para pensar y desarrollar la *identidad* del único teatro nacional argentino que, para empezar, tiene a Miguel de Cervantes como nombre emblema en lugar de Discépolo o Vaccarezza.

Frases significativas del sondeo daban cuenta de lo que el teatro representaba en el imaginario de la gente: “No sorprende ni dialoga con el presente”; “Es un teatro cerrado con características antiguas y solemnes”; “El teatro se presenta como un espacio tradicional, con tintes casi





// EL TC-TNA NECESITÓ DE UNA FUERTE IMPRONTA DE CAMBIO ESTÉTICO EN SU PROGRAMACIÓN Y UN POTENTE ACCIONAR CON LOS PÚBLICOS PARA VIRAR PRONTO HACIA UNA IDENTIDAD PROPIA, INCONFUNDIBLE Y DE LA QUE TODOS HABLARAN Y QUISIERAN FORMAR PARTE //



En ese contexto, el desafío de la naciente área de gestión de Públicos ha sido acercar a espectadores habituales de las artes escénicas que no se sentían convocados por la propuesta del teatro; mantener a aquellos que ya asistían cotidianamente; acercar a nuevos públicos que no asisten pero que tienen capital cultural elevado; y formar nuevos públicos.

La labor no tenía antecedentes en el medio, dado que los teatros oficiales de Argentina –y de Buenos Aires en particular– hasta ahora no cuentan con estructuras enfocadas en los Públicos. Ha sido más frecuente la existencia de programas o departamentos de Educación a través de los cuales se acercan a alumnos de escuelas de diferentes edades de manera aleatoria; es decir, sin seguimiento pedagógico en su evolución.

Educación, mediación y estadísticas

Las conversaciones con Alejandro Tantanian –nuevo director del teatro– comenzaron en julio de 2006, seis meses antes de que asumiera el cargo. Esa fase permitió poner en común la misión y visión del proyecto. Fue además un período para pensar las estrategias de acercamiento a los diferentes grupos de espectadores de acuerdo a los objetivos esperados, alineados en la idea de no debatir si el teatro público *tiene* que entregar entradas gratuitas.

Este punto era importante dado que en Buenos Aires existen perfiles de gestión que tienen políticas de entradas gratuitas en toda su programación o, por el contrario, que no contemplan la gratuidad para grupos con dificultades de acceso.

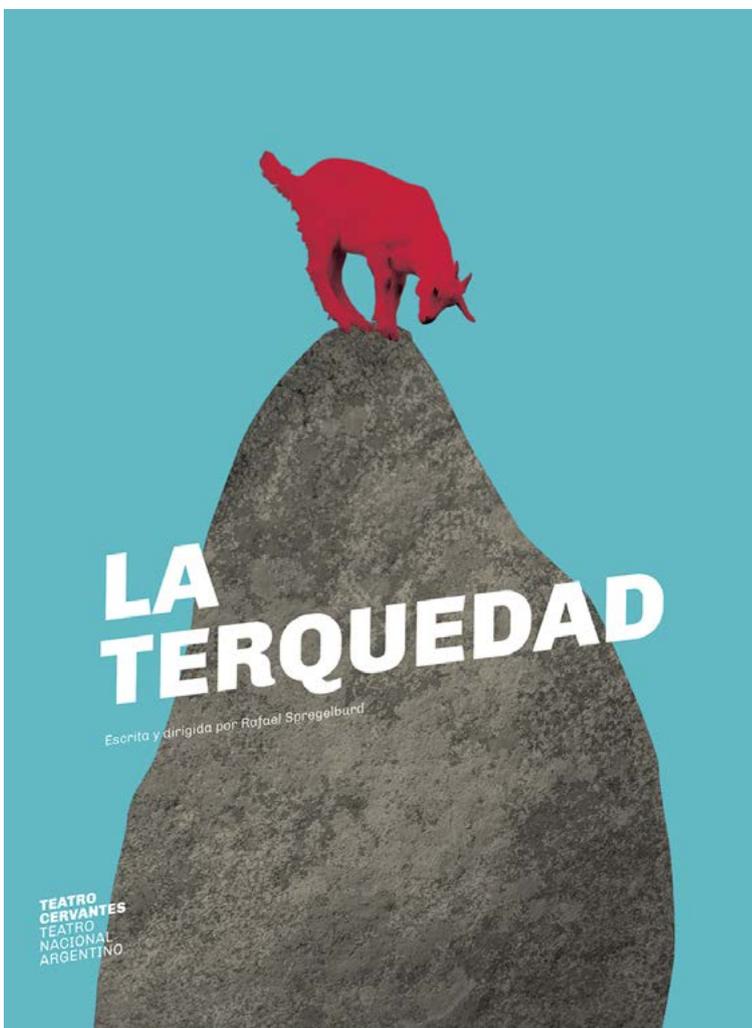
Durante los seis meses de transición se llevó a cabo también un estudio de públicos inédito para el teatro con el fin de relevar datos básicos de los asistentes, como edad, profesión, lugar de origen y residencia, hábitos de consumos culturales, etc.

Con esos antecedentes se elaboró el perfil con el que se trabajaría desde la nueva área. La Misión y la Visión quedaron expresadas del siguiente modo:

de diferentes acciones y estrategias sectorizadas, personalizadas y artesanales, atendiendo a las actuales formas de la industria cultural, la industria del entretenimiento y las posibilidades que ofrece la tecnología.

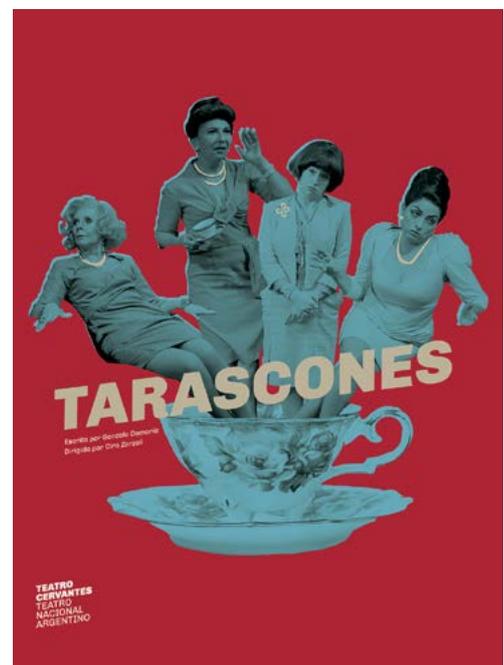
Visión

Aspiramos a ser un espacio de transformación social brindando experiencias de descubrimiento, inspiración y goce en el ámbito de los espectáculos que ofrece el TC - TNA,



Misión

Acercar al Teatro Nacional Cervantes a los diferentes grupos que integran nuestra comunidad –con especial atención en los jóvenes, familia y en los nuevos espectadores– a través



entendido como un Teatro de y para la comunidad.

Además de estos parámetros, decidimos que el área fuera un laboratorio de investigación, indagación y usina de acciones. Para ello establecimos diferentes enfoques con las que operamos en la actualidad:

- Educación
- Mediación
- Estadísticas y Medición

LA SEGMENTACIÓN DE UN GRUPO O COMUNIDAD Y LA REPETICIÓN DE LA EXPERIENCIA GENERA VINCULACIÓN AFECTIVA E INSTITUCIONAL DE LOS PÚBLICOS CON LA ORGANIZACIÓN //



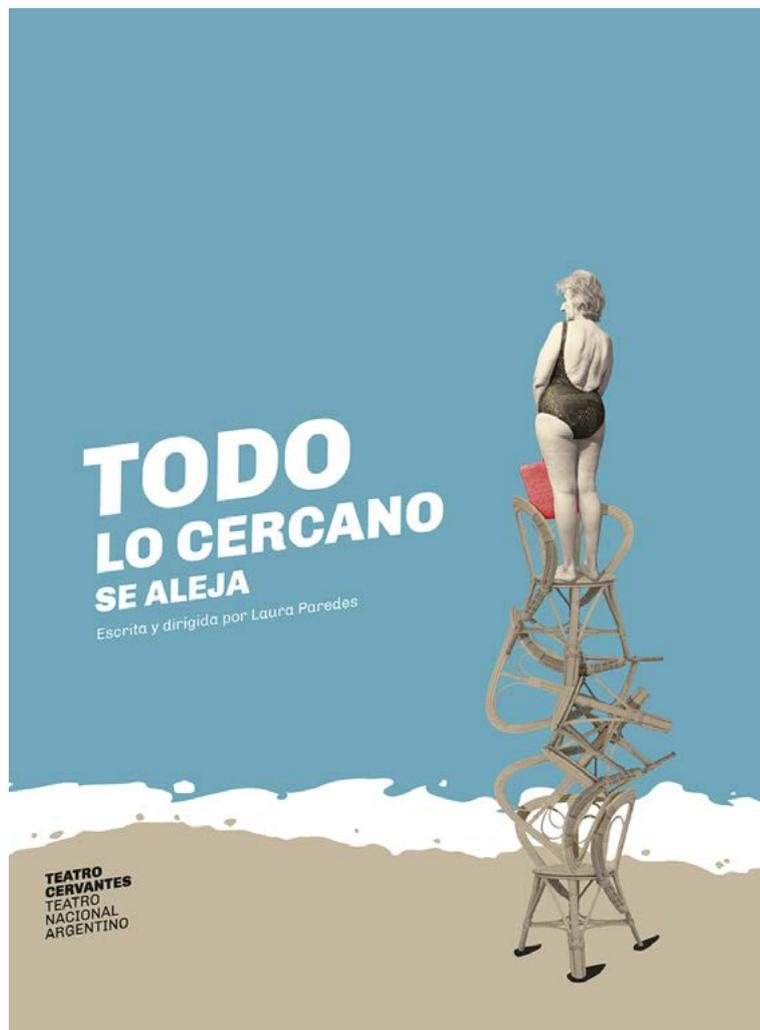
A la sub-área de **Educación** corresponden programas de acercamiento y profundización de instituciones educativas de todos los niveles y edades: Laboratorio-taller de Jóvenes periodistas, Programa Jóvenes y escuela, cursos de formación para docentes y funciones habituales de sensibilización de niños, jóvenes y adultos y espectáculos de visitas guiadas. Estas acciones se suman a las funciones de sensibilización para niños en sala. Además, toda la programación del teatro tiene material pedagógico

desarrollado especialmente por un equipo de especialistas y segmentados por nivel educativo.

Para estructurar la sub-área de **Mediación** pensamos primero en la implementación de un nuevo sistema de ticketing (*Alternativa Entradas*) que permitiera tener datos de los espectadores que compran su entrada por Internet, algo que parece obvio pero que es original en el contexto de los teatros públicos de Buenos Aires. En general, las salas tienen sistemas que tercerizan la venta de entradas pero que no comparten sus bases de datos con ellas.

A partir de este cambio fue posible obtener la primera base de datos del TC-TNA y generar acciones, como la creación de un Club de Espectadores, el *TNA Club*, destinado a la fidelización del público que hoy cuenta con 1.700 socios tras 8 meses de gestión.

El nuevo sistema posibilitó la realización de un *newsletter* mensual direccionado a diferentes segmentos

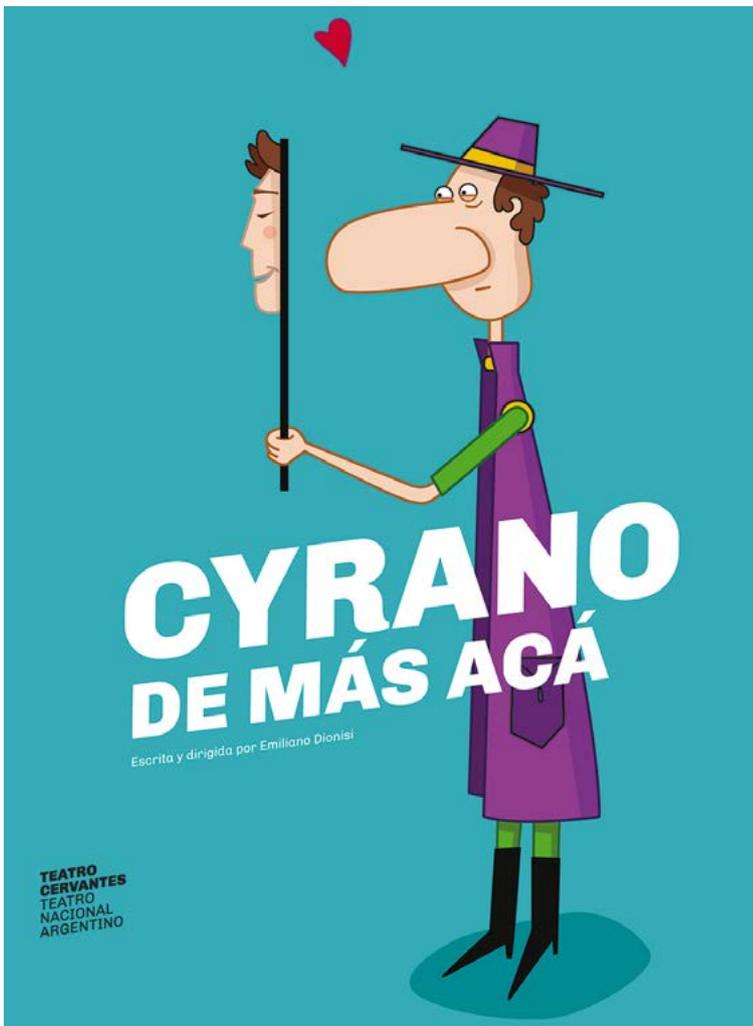


de públicos, y facilitó modalidades de pago a grupos de instituciones y del resto del país, por vías accesibles en todo el territorio y en pequeños comercios de barrio.

Otras acciones que siguen la misma línea de Mediación son *Sábados en obra*, espacio de reflexión con los espectadores; la App del Teatro, que permite comprar entradas a menor precio y otros beneficios



// PENSAMOS PRIMERO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE TICKETING (ALTERNATIVA ENTRADAS) QUE PERMITIERA TENER DATOS DE LOS ESPECTADORES QUE COMPRAN SU ENTRADA POR INTERNET. ALGO QUE PARECE OBVIO PERO QUE ES ORIGINAL EN EL CONTEXTO DE LOS TEATROS PÚBLICOS DE BUENOS AIRES //

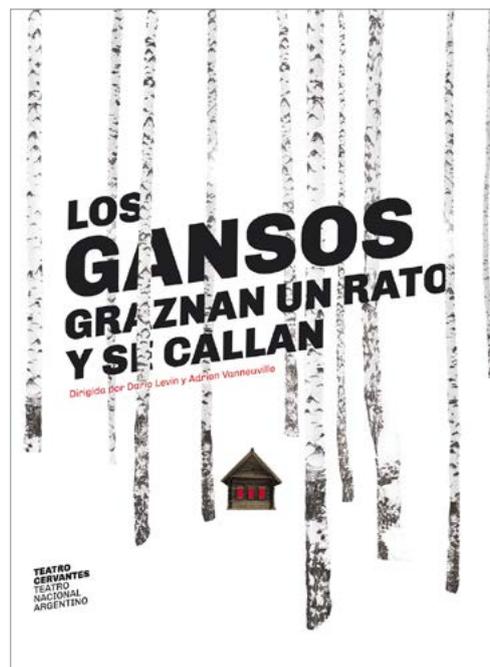


con descuento en comercios cercanos al edificio; y sobre todo una profundización en el trabajo de vinculación constante con diferentes grupos sociales/culturales que se acercan al área con inquietudes o que salimos a buscarlos.

En esta búsqueda del no público tomamos contacto con bachilleratos populares que incluyen poblaciones trans y cooperativas trans; el *Proyecto Pierre* que aborda la inclusión de estudiantes universitarios de la carrera de Comunicación de la Universidad de Buenos Aires; diversos grupos de estudiantes de nivel terciario y superior; agrupaciones de base con asentamientos en villas de la ciudad y provincia de Buenos Aires; grupos de adultos mayores de universidades, geriátricos y centros de jubilados; programas culturales en barrios populares; grupos de capacitación de promotores culturales; militantes de agrupaciones de base en poblaciones de necesidad y urgencia; hogares para niños, comedores para niños, casas de niños y adolescentes (programas del Estado), fundaciones que trabajan con diversidad de poblaciones con problemáticas mentales, motrices, etc.

Para la tercera sub-área de **Estadísticas y Medición** pedimos el asesoramiento de especialistas en Sociología y Estadísticas. Para el primer año nos pusimos como objetivo la realización de un relevamiento de datos sobre caracterización del público que asiste al teatro. Se buscó conocer el perfil de los usuarios en términos de asistencia al teatro, consumos culturales, medios de comunicación por los que se informan y datos personales.

El estudio se puso en práctica con resultados muy positivos según los objetivos de la gestión, ya que ha demostrado que conforme se



teatro, merchandising, publicaciones, comodidad de las salas, sistema de localidades, etc.

Además, desde Educación se realizan encuestas e informes pedagógicos de cada una de las acciones.

Un área-laboratorio

Desde el principio acordamos con el director del teatro que Educación tendría relevancia en cuanto a acciones y recursos. En ese sentido, creemos que los docentes son la bisagra de acceso de sus alumnos y de la institución educativa de la que forma parte.

Teniendo en cuenta la falta en la ciudad de espacios serios de formación en temas teatrales, pensamos que el TC-TNA debía ser un referente importante. Y de hecho ha sido la estrella de la gestión. A sala llena siempre, los docentes han asistido a cursos acerca del teatro contemporáneo, la estética de Copi y la literatura de Shakespeare a propósito de la programación pautada.

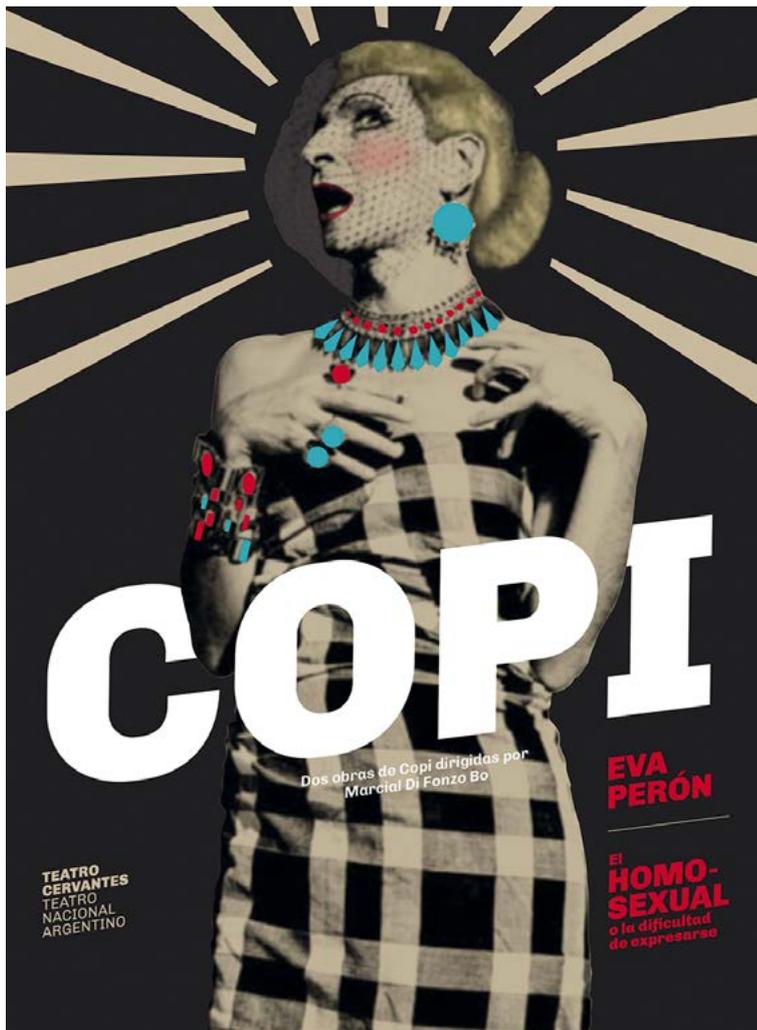


desarrolla la actual temporada se produce una baja en la franja etaria en comparación con la indagación realizada en 2016. En ese momento, el 73% de los asistentes era mayor de 40 años; actualmente, el 62% de los asistentes es menor de 44 años, el 17% tiene entre 45 y 59 años y el 21% es mayor de 60 años.



También se realizó un estudio de caracterización de públicos de familias que se encuentra en procesamiento, y un estudio de satisfacción de los espectadores actualmente en curso que indaga en aspectos edilicios, de accesibilidad, de interés en la programación, apreciación de la comunicación del





material para trabajar tanto lo temático como lo estético.

Jóvenes y Escuela -programa de profundización para grupos de jóvenes con sus docentes con funciones en horario nocturno- propone que un mismo grupo asista por lo menos a tres espectáculos durante el año con charla-debate con los artistas y seguimiento pedagógico para fomentar el hábito de la asistencia al teatro y el sentido de pertenencia. Se trata de una acción con desarrollo en el tiempo que será evaluada a fin de año, pero que ha contado con gran expectativa y buena recepción entre los docentes y sus alumnos.

También para jóvenes fue pensado el **Laboratorio-taller de jóvenes periodistas**, de carácter anual, en el que 18 jóvenes de escuelas públicas y privadas transitan la experiencia de aprender a hacer periodismo crítico de todas las acciones realizadas en el teatro con el acompañamiento de especialistas. De esa experiencia ya salió el número 1 de la revista digital.



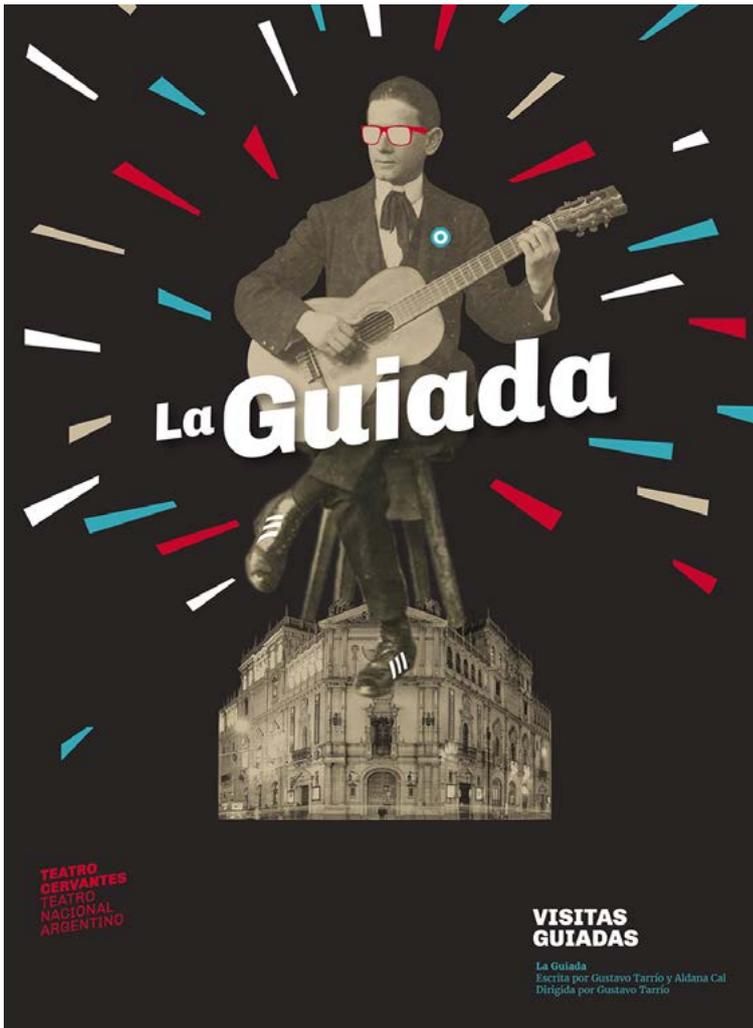
Otra exitosa acción fue pensar la visita guiada como un espectáculo *de autor* para público joven y adulto, que propusiera una reflexión acerca de la singularidad del TC-TNA. Este año contamos con la dirección de Gustavo Tarrío con *La guiada*, que se pregunta justamente *qué tiene de nacional el Teatro Nacional*. Esto convocó a grupos de alumnos y docentes de educación media y superior que dejaron de ver la visita como una actividad para niños y, a la vez, un

Más allá de las acciones pensadas desde el área, ha sido muy grato recibir llamados permanentes de diferentes grupos que se han sentido auto-convocados a formar parte de esta nueva etapa.

Para eso estuvimos receptivos con el objetivo de reaccionar rápidamente a las necesidades e inquietudes que surgieran por fuera de lo planeado.

Con cada grupo se realiza una reflexión sobre qué tipo de programación o acción puede ser la más interesante para ellos. Se dialoga con el mediador, docente, promotor o referente sobre las características

// OTRA EXITOSA ACCIÓN FUE PENSAR LA VISITA GUIADA COMO UN ESPECTÁCULO DE AUTOR PARA PÚBLICO JOVEN Y ADULTO, QUE PROPUSIERA UNA REFLEXIÓN ACERCA DE LA SINGULARIDAD DEL TC-TNA //



del grupo. Puede ser que ninguna de nuestras líneas o contenidos se ajuste a ellos y en este punto es mejor no forzar un encuentro.

En este contexto llegó una cooperativa trans en una primera inscripción que hicimos. Nos propusimos insistir hasta lograr que vinieran a una de las conferencias performáticas. Con la llegada de Copi a la programación del teatro, decidimos desde el área armar un listado con todas las agrupaciones trans.

Pensamos que el programa doble de obras del autor podría generar empatía, reflexión e incluso rechazo. A través del Instituto de la Vivienda se gestionó la llegada del Bachillerato trans con un grupo de 20 integrantes. La experiencia fue descomunal. Insistimos y volvieron 60 más a otra función. Se les envió material pedagógico para trabajar en el aula. En este caso, el objetivo no era que vinieran solamente, sino que se volvieran públicos asiduos.

El aprendizaje de este primer año de gestión es que el mismo sistema de repetición de la experiencia que se abordó en **Jóvenes y Escuelas** (un mismo grupo viene tres veces en el año, repitiendo la experiencia y promoviendo la fidelización en el teatro) resulta efectivo si se comienza a llevar a los grupos de diversas agrupaciones.

La segmentación de un grupo o comunidad y la repetición de la experiencia genera vinculación afectiva e institucional. La formación, capacitación y vinculación con referentes que son mediadores (docentes, militantes, promotores o gestores culturales, líderes de grupos de pertenencia) es el punto en donde hay que seguir haciendo foco.

La diversidad de acciones que se enlazan con otras es crucial. Una acción debe tener continuidad y proyectarse en otra. Pero sobre todo es necesario tener la certeza de que un teatro nacional puede ser una usina que promueva la democratización de la cultura: un teatro de todxs y para todxs con la intensa, ardua y apasionante tarea de institución de puertas abiertas que produzca encuentros y experiencias sensibles y afectivas. ▀





PARTICIPA
EN NUESTRO

BLOG

www.asimetrica.org/blog

ASIMETRICA

LA DANZA COMO MOTOR DE INTEGRACIÓN SOCIAL EN EL TEATRO MÁS AUSTRAL DEL MUNDO



Carmen Gloria Larenas es gestora cultural, periodista, crítica de ballet y danza, y ex bailarina clásica profesional, además de periodista y comunicadora social. Ha sido Jefa de Prensa del Teatro Municipal de Santiago y Gerente General de la Corporación Cultural de Lo Barnechea, COBA. En 2009 ingresa a Teatro del Lago. Desde entonces participa en la gestión de diferentes proyectos artísticos. En 2016, participa en el programa SITA (Social Integration Through the Arts) del David Rockefeller Center for Latin American Studies del Departamento de Educación de la Universidad de Harvard. En la actualidad es directora artística de Teatro del Lago.

Emplazado en el sur de Chile, el Teatro del Lago ha venido trabajando desde sus inicios en un pionero programa de educación que implica a niños, jóvenes y nuevos públicos con las artes, y que suma a creadores de renombre mundial que son parte de la programación artística. Una de las líneas de trabajo es ¡Puedes bailar!, que convoca a niños y jóvenes de distintas realidades y orígenes sociales en torno a la danza. La directora artística Carmen Gloria Larenas escribe sobre el contexto en que surge el proyecto y la inspiración que mueve al equipo.



Sobre las apacibles aguas del lago Llanquihue, en el corazón de Frutillar -una localidad de 17 mil habitantes al sur de Chile, reconocida como Ciudad Creativa de la Música por UNESCO-, emerge Teatro del Lago. Un escenario de clase mundial y una escuela artística abierta a la comunidad que, a través de la música y el arte, busca contribuir a la calidad de vida de los chilenos, a la integración social y al crecimiento integral del país.

Se trata del teatro más austral del mundo, inaugurado en 2010, en el marco de la celebración de los 200 años de la Independencia de Chile. Y no es casualidad que esté enclavado en este pequeño rincón del país. Frutillar es orgullosa cuna de una centenaria tradición musical, cuyo origen se remonta a la llegada de colonos alemanes que aportaron su visión cultural expresada a través de diversas actividades artísticas, las que han permitido enriquecer la vida de toda una comunidad a través de la música.

Siguiendo ese ideario, el equipo de Teatro del Lago ha trabajado para convertir la zona en un polo de desarrollo artístico-educativo, donde toda persona que tenga interés en la música y el arte pueda también ser

parte de un entorno de encuentro y crecimiento.

La temporada artística –que reúne a creadores de renombre mundial como Yo-Yo Ma, Valery Gergiev, Maxim Vengerov, Alessandra Ferri, Marianela Núñez, Ludmila Pagliero, Chick Corea, Buena Vista Social Club o Jorge Drexler, entre muchos otros-, está acompañada de un ambicioso plan educativo que cada año impacta a más de 20 mil niños y jóvenes, principalmente provenientes de las regiones del sur de Chile.

La pionera iniciativa incluye programas para colegios, donde gratuitamente estudiantes y docentes pueden acercarse a las artes. Es el caso de las Butacas Educativas, que permiten ofrecer asientos liberados de costo para que niños y jóvenes puedan vivir una experiencia artística de excelencia. Sólo en 2016, más de 3.500 personas de 17 comunas del país fueron beneficiadas con este programa. Lo mismo ocurre con EduVida, iniciativa que el año pasado permitió a más de 4.000 estudiantes tener un primer acercamiento a las artes, a través de presentaciones gratuitas de danza, música, teatro o canto lírico, donde los artistas interactúan activamente con sus espectadores.



TEATRO DEL LAGO 2017

Teatro del Lago cuenta también con una Escuela de las Artes que abarca el desarrollo instrumental, vocal y de danza & ballet. Su propósito es entregar experiencias artísticas y educativas que complementen y mejoren la calidad de vida de niños, jóvenes y adultos. En 2016, más de 500 personas, casi la mitad de ellos becados, participaron de los cursos, coros, talleres y escuelas de verano organizados anualmente por su área de educación.

Teatro del Lago también busca perfeccionar y reforzar los conocimientos que ya tienen músicos semi-profesionales, profesionales y artistas a través de su Academia Internacional. Asimismo, realiza capacitaciones para profesores de coros escolares de la región y clases magistrales para estudiantes de música.

Todo ello se complementa con una programación artística y educativa pensada para aportar al desarrollo de quienes se forman en torno al teatro. Esta sinergia permite que la mayoría de los artistas que se presentan en su escenario dejen una huella en niños y jóvenes de la región, ofreciéndoles

talleres, clases magistrales, conciertos e, incluso, la experiencia excepcional de compartir el escenario: un trabajo que permite a los estudiantes inspirarse, creer y confiar en que a través de las artes pueden cambiar sus vidas.

La suma de estas iniciativas ha significado que más de 125 mil personas se hayan beneficiado en siete años de los programas y actividades educativas del teatro.

El poder de la danza

Uno de los programas de mayor impacto social de Teatro del Lago es *¡Puedes Bailar!*, una iniciativa creada hace cinco años e inspirada en el documental alemán *Rhythm Is It!* En el que la Orquesta Filarmónica de Berlín desarrolla un proyecto junto a estudiantes para presentar *La Consagración de la Primavera*, de Igor Stravinsky.

La idea era entregar a los jóvenes de la región un espacio atractivo que, a la vez, tuviera un rol formativo. El resultado fue un programa que logró convocar a niños y jóvenes de distintos orígenes y realidades sociales, convergiendo en un mismo escenario, con desafíos y metas comunes. Se desplegó frente a nuestros ojos el enorme potencial que el programa tenía para integrar socialmente a estudiantes de Frutillar y de toda una región. Ante el gran espejo de la sala y bajo las exigencias del equipo docente, todos ellos eran iguales y exigidos de la misma manera.

El programa con apoyo de la fundación chilena Gabriel & Mary Mustakis continúa vigente hasta hoy, es gratuito y sin selección, de modo que todos los interesados en la danza contemporánea, entre 13 y 18 años, pueden ser parte con sólo inscribirse.

Dirigido por Paola Moret, ex bailarina del Ballet Nacional Chileno BANCH, *¡Puedes Bailar!* busca no sólo desarrollar la danza en los

**LA DANZA ES EL ARTE
QUE MÁS BARRERAS
DERRIBA**



PUEDES BAILAR 2017

estudiantes, sino que a través de esta experiencia puedan forjar habilidades socioemocionales claves para el siglo XXI. Lo que pretendemos es que, gracias a la danza, los jóvenes sean capaces de hacer construcciones de vida, eligiendo incluso otras opciones vocacionales, en donde las herramientas ganadas en el programa les sean útiles. Nuestros estudiantes aprenden a trabajar en equipo, a mirarse a los ojos, a valorar el trabajo del otro, a fortalecer su autoestima, a

respetar a los demás. Así, la danza se convierte en un medio para entregar herramientas claves para la vida”.

Y así lo entiende Camila Villegas, estudiante del programa 2017: “Siempre quise bailar en este escenario. Entonces venir acá y hacerlo, me ha hecho sentir que de verdad las metas que uno tiene las puede cumplir”.

Junto a las clases propias de danza y manejo corporal, *¡Puedes Bailar!* incluye talleres de integración social para que los jóvenes puedan reconocerse como iguales entre sus pares; y talleres de diseño donde construyen parte de la utilería y escenografía para las obras que interpretan anualmente.

Tras cinco generaciones, *¡Puedes Bailar!* ha visto crecer a más de 250 niños y jóvenes, provenientes de colegios pagados y gratuitos de la región e, incluso, con capacidades diferentes, como es el caso de alumnos con Síndrome de Down





SIEMPRE QUISE BAILAR EN ESTE ESCENARIO. VENIR ACÁ Y HACERLO, ME HA HECHO SENTIR QUE DE VERDAD LAS METAS QUE UNO TIENE LAS PUEDE CUMPLIR //

Camila Villegas, estudiante ¡Puedes bailar!

que se han integrado exitosamente al programa. El tener que tomarse de la mano, del brazo o trabajar un movimiento en conjunto, conecta a la gente. La danza es el arte que más barreras derriba, de manera concreta y no teórica. Es por eso que es una de las artes que mejor canaliza la integración de las personas.

El éxito de esta experiencia ha quedado reflejado no solo en el desarrollo integral que logran los estudiantes, sino también en que varios de ellos han elegido la danza como camino de vida y hoy estudian de manera profesional en destacadas escuelas del país. Con todos estos resultados, y motivados por ampliar el impacto del programa, los organizadores de ¡Puedes bailar! han decidido exportar el modelo a Santiago, donde este año se creó la primera generación de estudiantes de danza contemporánea bajo este sistema. Una incursión que finalizó con una presentación común en la capital chilena, donde los jóvenes de ambas regiones se unieron en el escenario. “Este programa demuestra que no importa de dónde vengas, el lenguaje de la danza permite a los jóvenes conocerse e integrarse independiente de su origen geográfico o social. Y eso es lo maravilloso de esta iniciativa, porque nosotros creemos que las artes y la música son perfectas para lograr una integración real en un país donde aún tenemos enormes brechas y segmentación”, señala Alejandra Flores, gerente de Educación de Teatro del Lago. //

UN TEATRO PARA LA INNOVACIÓN Y EL ENCUENTRO

Con una infraestructura de 11 mil metros cuadrados y la mejor acústica de Sudamérica, Teatro del Lago no sólo es un escenario privilegiado y un polo educativo de las artes, sino también un centro de encuentro empresarial, político y social.

Recientemente se han realizado numerosos eventos nacionales e internacionales, destacando la III Cumbre Empresarial de la Alianza Pacífico, que contó con la presencia de siete presidentes, observadores de más de 20 países y más de 700 personas, entre ministros, altos ejecutivos y empresarios.

Teatro del Lago también fue sede del 1er Foro internacional Creatividad & Aprendizaje Puelche, instancia destinada a fomentar prácticas innovadoras en la educación; y 3xi, iniciativa que convoca en cada encuentro a más de 100 líderes chilenos invitados a inspirarse, incluir e innovar con miras al desarrollo para fortalecer los lazos de confianza, con el fin de crear un mejor futuro para el país.

Y porque el arte es el corazón de Teatro del Lago, en cada evento privado existe la posibilidad de incorporar una intervención artística con músicos residentes, alumnos y profesores de su Escuela de las Artes.

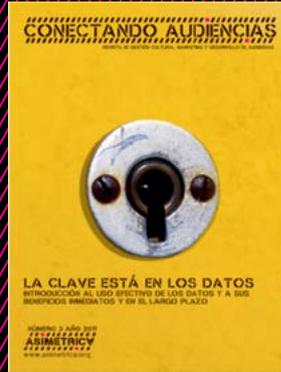
¿TE HA SABIDO A POCO? DESCÁRGATE OTROS NÚMEROS DE CONECTANDO AUDIENCIAS



[DESCARGAR CA1](#)



[DESCARGAR CA2](#)



[DESCARGAR CA3](#)



[DESCARGAR CA4](#)



[DESCARGAR CA5](#)



[DESCARGAR CA6](#)



[DESCARGAR CA7](#)



[DESCARGAR CA8](#)



[DESCARGAR CA9](#)



[DESCARGAR CA10](#)



FORMACIÓN DE PÚBLICOS EN EL GRAN TEATRO NACIONAL DE LIMA: LA PRIMERA EXPERIENCIA QUE DEJA HUELLA



Melissa Giorgio es Comunicadora Social con estudios de postgrado en educación artística, gestión y mediación cultural. Actualmente se desempeña como Coordinadora del Área de Públicos del Gran Teatro Nacional del Perú, GTN, cargo que asume luego de dirigir el Programa de Formación de Públicos desde su implementación en 2012. Cursa una Maestría en Educación con Mención en Políticas y Gestión de la Educación y combina su labor de gestora cultural con la de docente universitaria y actriz profesional.

El Programa de Formación de Públicos del Gran Teatro Nacional de Lima, GTN, es un programa artístico-educativo gratuito dirigido a escolares para acercarlos a las artes escénicas desde una perspectiva de observadores críticos. Busca además contribuir en su aprendizaje, promover el derecho ciudadano a la cultura y fomentar el interés y apreciación por el teatro, la danza, la música y el folclore. Su coordinadora Melissa Giorgio escribe sobre las actividades y aprendizajes de los primeros años en momentos en que el GTN trabaja en un nuevo modelo de gestión centrado en los públicos.

En el Perú, el 80% de la población nunca ha asistido a un teatro¹, y la falta de acceso, conocimiento de la oferta, disposición al consumo cultural y la falta de interés son variables que condicionan la demanda

Lima, con una población de 10 millones de habitantes, concentra el 70% de las salas teatrales, pero solo el 13 % de los limeños ha asistido alguna vez a un teatro.

En el ámbito académico, se registran tres universidades que ofrecen la

se destinan íntegramente a la plástica, donde el niño dibuja, pinta o hace manualidades, instados a reproducir obras de arte y donde la más alta calificación se mide por cuán cercano está el resultado del original. Difícil encontrar una escuela que responda a una educación integral de las artes.

En este contexto surge el Gran Teatro Nacional, GTN, primer escenario construido por el Estado peruano e inaugurado en el año 2012 para el fomento, creación y producción de artes escénicas y musicales. Dependiente del Ministerio de Cultura del Perú, es una vitrina esperada para la presentación de espectáculos nacionales e internacionales, que cuenta con un aforo de 1.415 butacas, cuatro pisos y un escenario de 700 m².

Aprendizajes en la puesta en marcha del programa

Desde su implementación, el GTN crea un área llamada Gestión y Formación de públicos, dedicada a plantear acciones vinculadas a la venta de entradas con descuentos a grupos de escolares, estudiantes y adultos mayores principalmente. Propiciamos también el ingreso libre a ciertos espectáculos entre poblaciones en riesgo de exclusión. La consigna fue acceso total e inclusión social.

Pero sensibilizar no es formar. Fuimos entendiendo que este primer impulso estuvo más cerca de lo que entendemos por mediación cultural que formación propiamente dicha. Con la experiencia fuimos modelando lo que hoy es el Programa de

carrera profesional de artes escénicas, pero ninguna plantea la gestión de públicos en su malla curricular. Existe una gran ansiedad por cubrir los aforos, pero poco esfuerzo planificado y metodológico dirigido a los públicos.

Por otro lado, en la educación básica se destinan tres horas a la semana de educación artística; pero esta materia muchas veces no es impartida por docentes capacitados ni responde a un plan estratégico. Las clases de arte



1. OEI Encuesta Latinoamericana de hábitos y prácticas culturales 2013. Según el observatorio Lima Cómo Vamos 2016, el 13% de los limeños acude a un teatro y solo 2 de cada 10 peruanos ha asistido alguna vez en su vida, según la plataforma INFOARTES del Ministerio de Cultura. [Fuente: Encuesta de Consumo y Prácticas Culturales 2013 desarrollado por el Latinobarómetro. Elaboración: INFOARTES.pe]



Formación de Públicos, enfocándonos en los escolares de instituciones educativas públicas y privadas.

Nuestros objetivos se afinaron y transformaron: de generar espectadores a futuro a contribuir con una formación ciudadana, mucho más sensible y abierta a la apreciación de diversas manifestaciones culturales, pero a la vez crítica y participativa.

De julio de 2012 a septiembre de 2017 recibimos más de 150.000 visitas de escolares de todo el Perú. De acuerdo a las indagaciones que se han llevado a cabo, el 90% se muestra satisfecho con las actividades del Programa, y en el 28% despertó un interés vocacional hacia las artes escénicas.

El Programa ha sido reconocido por la ONG Ciudadanos al Día como Buena Práctica en Gestión Cultural 2015 y 2016 en Perú. Además, editamos el libro Primera Llamada, publicación

pionera en el país sobre formación de públicos que da cuenta de los cuatro primeros años de experiencia del programa.

Los escolares y docentes participantes toman conciencia del valor del patrimonio cultural y artístico de nuestro país y del mundo. La exposición a nuestras actividades, potencia el pensamiento crítico a través de la experimentación y el contraste de diferentes productos artísticos, que les permite activar una reflexión crítica sobre el desarrollo de la vida en sociedad.

Las experiencias vividas van construyendo nuestra mente, son la base de nuestras percepciones sobre el mundo. Por tanto, mientras más expuesto esté el niño y el adolescente a esta variedad de experiencias, mayores serán los beneficios en el desarrollo de su ser social, cognitivo, sensorial y emocional.

// CUANDO UN NIÑO QUE HA PARTICIPADO EN EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS REGRESA CON SU FAMILIA AL GRAN TEATRO NACIONAL, SU SENTIDO DE PERTENENCIA CON EL ESPACIO SE PONE A PRUEBA. PORQUE AHORA ÉL ES EL GUÍA //

El surgimiento del pensamiento artístico genera más inteligencia que le permite al niño poseer mejores herramientas para aprender a vivir en un mundo cambiante, desafiante y en constante transformación.

Un niño que participa de nuestras actividades advierte que no hay una sola forma de ver el mundo, y que esas otras formas implican un esfuerzo en atender, adaptarse, escuchar, comprender al otro.

Tenemos la intención de acompañar al estudiante en el descubrimiento de su propio conocimiento, facilitando espacios de relación entre escolares y docentes, en un entorno que acoge a todos y a todas sin distinción de clase social, ubicación geográfica o conocimiento previo de las artes.

“Nos sentimos muy felices por el apoyo que el Gran Teatro Nacional nos ha dado, teniendo en cuenta que mis alumnos son chicos con discapacidad física que podrían tener complicaciones para su ubicación”, declaraba Diana Mejía, docente del programa Maestra Contacto, en un grupo focal realizado en 2016. “De hecho, son pocos los lugares que brindan ese acceso y facilidad(...)”.

Maestros Contacto y Animadores Culturales

El Programa trabaja directamente con docentes, convocados a través de charlas informativas mensuales, que adoptan tareas adicionales a su gestión en la escuela. Sustentan nuestra propuesta frente a los directivos de la institución educativa en la que laboran, sensibilizan y organizan a sus estudiantes y convocan a colegas y padres de familia.

Los llamamos Maestros Contacto y es gracias a ellos que recibimos a miles de escolares de lunes a sábado,





en diversos horarios y actividades en visitas guiadas, conciertos y funciones didácticas de diversos géneros artísticos, segmentadas por edades.

Estas actividades son acompañadas por material educativo elaborado especialmente para el trabajo previo de motivación en el aula y la fase posterior a la visita. A los maestros se les reconoce la disposición y colaboración mediante invitaciones y felicitaciones públicas en encuentros anuales de fin de año en donde reciben certificados de participación.

Otro agente fundamental es el Animador Cultural. Esta es la denominación que damos al equipo de actores y actrices encargados de conducir las actividades de Formación de Públicos.

Reciben entrenamiento específico para acompañar, motivar e inducir en la reflexión a los niños y adolescentes durante las visitas y funciones didácticas. Se trata de un mediador que facilita la comprensión de los

elementos escénicos y que, sobre todo, establece un vínculo de confianza y armonía con la intención de lograr mayor compromiso y entendimiento por parte de los escolares.

Desde visitas guiadas a creaciones específicas para adolescentes

La visita guiada permite descubrir lo que sucede detrás del escenario y recorrer los espacios secretos del teatro: backstage, patio de escenografías, camerinos y salas de ensayo.

Esta primera experiencia no solo es reveladora para la comunidad estudiantil, sino que los elencos artísticos estables que trabajan a diario en el GTN han tenido que adaptarse para recibir la visita de grupos de escolares que les sonríen y saludan a pocos metros de distancia. Decenas de ojos que aparecen desde las puertas y múltiples siluetas saltarinas que se sientan sobre un piso de danza, mientras el Ballet Nacional realiza sus prácticas.

Antes de culminar la visita se realizan breves dinámicas, como dibujar, esbozar un croquis de los espacios que recuerdan, hasta ejercicios de improvisación teatral en donde los adolescentes proponen los temas según el vocabulario aprendido en la visita.

Finalmente se les entrega un pase con el que pueden volver una segunda vez, pero como público. Cuando un niño regresa con su familia, su sentido de pertenencia con el espacio se pone a prueba, porque ahora él es el guía y tiene la competencia para explicarles a sus familiares dónde se encuentran.

La función y el concierto didáctico son las actividades que invitan a comprender los géneros y procesos artísticos. Su estructura contempla 45

// EL 90% DE ESCOLARES SE MUESTRA SATISFECHO CON LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS, Y EN EL 28% DESPERTÓ UN INTERÉS VOCACIONAL HACIA LAS ARTES ESCÉNICAS //

minutos de espectáculo en que los Animadores Culturales dinamizan la explicación de un género artístico con la muestra de un artista o compañía invitada. Culmina con 20 minutos de preguntas de los jóvenes hacia los artistas: ¿qué sientes cuando bailas? ¿no se cansan? ¿y te pagan por eso?

Participar de una función didáctica, y al mismo tiempo ser público por primera vez, precisa del adolescente cierta forma de ver y verse entre el conjunto, respetar el silencio y lo que dice el compañero. Se fomenta la apertura hacia la diversidad de pareceres y opiniones así como la tolerancia frente a comentarios diversos durante los momentos de debate.



El discurso que se elabora para abordar un concierto didáctico es también un reto para el equipo. ¿Cómo lograr que los niños y adolescentes se sientan atraídos por la música sinfónica que suelen calificar de aburrida? Aturdirlos con información expositiva no es nuestra idea de concierto didáctico. Creamos y desarrollamos un discurso que invite a los niños a cuestionarse, conectándolos con imágenes y sensaciones.

Elías Molina, docente del Colegio Parroquial Nuestra Señora del Monserrat y miembro del plan Maestro Contacto, lo resume así: “Antes de que participáramos en el programa, lo que hacía era pasarles videos sobre música clásica, sinfónica o ballet y era difícil encontrar algo verdaderamente didáctico para los alumnos”.

Los contenidos de las funciones didácticas están supeditados generalmente a las temporadas. Desde el año pasado y en coproducción con el British Council, venimos creando productos específicos para el público adolescente.

Partimos con Imagina Shakespeare, escrito desde la hipótesis que los jóvenes desconocen al autor y que el teatro suele resultarles aburrido en relación a otros consumos culturales con los que están más habituados.

Apelamos al juego y a la imaginación, y creamos un universo en el que el protagonista es un adolescente a quien se le encomienda realizar una entrevista a un especialista en el teatro. Pablo, acude a la cita y se da cuenta que su entrevistado es el mismo William Shakespeare, quien lo involucrará en las historias y personajes más populares del genial dramaturgo.

La actual experiencia creativa con Barro tuvo otro proceso. Realizamos un focus group con 50 adolescentes representantes de un colegio por cada distrito de Lima. Agrupados entre los 12 y 18 años, recogimos sus impresiones sobre lo que significa ser adolescente hoy, y las dificultades por las que atraviesan.

Con ello conseguimos crear una obra situada en el entorno escolar de dos grupos de chicos que se preparan para audicionar en un concurso de baile en el teatro. Un bando viene de



// EL PROGRAMA HA SIDO RECONOCIDO POR LA ONG CIUDADANOS AL DÍA COMO BUENA PRÁCTICA EN GESTIÓN CULTURAL 2015 Y 2016 EN PERÚ. ADEMÁS, EDITAMOS EL LIBRO PRIMERA LLAMADA, PUBLICACIÓN PIONERA EN EL PAÍS SOBRE FORMACIÓN DE PÚBLICOS QUE DA CUENTA DE LOS CUATRO PRIMEROS AÑOS DE EXPERIENCIA DEL PROGRAMA //

la danza clásica y el otro de la urbana, y el conflicto surge cuando ingresa a la escuela un personaje anodino cubierto de barro, que interrumpe la rutina diaria de los adolescentes. Esta obra trata sobre la diversidad y el respeto por las diferencias.

Las dos experiencias nos trazan un nuevo rumbo en la Formación de Públicos, ya que nos permiten contar con contenidos que se vinculan con los jóvenes, validados por ellos mismos en un entorno artístico.

Los espacios de preguntas y comentarios al término de la función didáctica se han visto reforzados por el material previo que compartimos con los docentes, quienes con antelación fomentan la investigación y reflexión en el aula sobre el tema a abordar en la obra.



Aprendizajes y proyecciones

Durante la puesta en marcha y desarrollo del programa y de otras acciones asociadas enfocadas en los públicos, hemos ido generando aprendizajes:

- Evitar la autoreferencia. Debemos estudiar a nuestro público y reconocer la imagen que tenemos del niño y adolescente, hoy. Es vital comprender sus procesos de aprendizaje para tender puentes entre los contenidos que brindamos y sus expectativas.
- Cuestionarse todo el tiempo. Revisar procesos y tener mecanismos de evaluación y retroalimentación que nos permitan mejorar nuestros servicios y potenciar siempre las experiencias. Queremos dejar huella.
- Buscar la representatividad. Las nuevas audiencias de jóvenes buscan su propia identidad. Recoger sus opiniones nos brinda la oportunidad para crear con ellos a partir de temas que los movilizan. Quieren verse representados en personajes que les hablen en su lenguaje, y que aborden sus problemáticas y deseos.
- Buscar la participación. Niños y adolescentes tienen pocas oportunidades para reflexionar y comentar sobre la importancia del arte en sus vidas. Facilitarles la construcción de conocimiento mediante actividades posteriores de orden plástico, físico y colaborativo, nos ha resultado muy prometedor.

En la actualidad, el Gran Teatro Nacional trabaja en un nuevo modelo de gestión centrado en los públicos. Para ello ha creado un área que abordará los públicos desde los enfoques de Educación y Comunidad. El Programa de Formación de Públicos seguirá desarrollándose como parte del primer eje. //

TEATRO SOLÍS DE MONTEVIDEO: ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE AUDIENCIAS PARA CONSTRUIR CIUDADANÍA



Daniela Bouret Vespa es Magister en Ciencias Humanas, Licenciada en Historia de la UDELAR, Gerente en RRPP por AURP, cursó Gerencia Social en CLAEH. Desde el año 2014 es Directora General del Teatro Solís. Entre enero de 2004 y octubre de 2011 fue Directora de Desarrollo Institucional del mismo espacio. Dirigió el teatro El Sótano del CLT (1999 a 2004) y fue productora independiente de teatro y música. Integra el Directorio de Opera Latinoamericana desde el 2015 y es Docente en FHCE-UDELAR desde 1998 en Historia y Gestión Cultural. Ha sido curadora de exposiciones de artes visuales y conferencista invitada en foros internacionales.

El consumo privado de cultura es uno de los síntomas de nuestra contemporaneidad. ¿Por qué alguien dejaría de estar en la comodidad de su hogar y se desplazaría por la ciudad para llegar a un lugar lleno de gente, a veces a hacer fila, para ver un espectáculo? ¿Por qué alguien pagaría una entrada y dispondría de su tiempo para esto? A manera de respuesta, el Teatro Solís de Montevideo (Uruguay) ha conformado un Área de Desarrollo de Audiencias donde se impulsan estrategias desde una perspectiva de construcción de ciudadanía. Daniela Bouret –directora general del teatro- escribe sobre el contexto en que surgen y se llevan a cabo los programas.





Arte y política, cultura y Estado tienen una relación conflictiva pero estrechamente vinculante. En el caso de Uruguay, el teatro ha formado parte de la vida cotidiana de los habitantes desde los orígenes de la vida independiente.¹

El Teatro Solís -edificio material y simbólico emplazado en Montevideo que hoy constituye el Patrimonio Histórico del país- es resultado de preocupaciones tan remotas como la creación del Estado. Un grupo de empresarios impulsó la idea de contar con un espacio para las artes en 1840, lo que puede ser leído como la necesidad de una burguesía entonces en ascenso por ejercer un protagonismo social y político y, a la vez, la intención de dotar a la ciudad de un *coliseo digno* para disfrutar de las artes; un lugar para *ver* y *ser visto* en un contexto de creciente socialización.

Tras la llamada Guerra Grande, el edificio se inauguró finalmente en 1856 como sociedad anónima y en 1937 pasó a ser un teatro público.

Desde siempre ha sido testigo y protagonista de la historia del país.

Cuando fue adquirido por la Intendencia Municipal de Montevideo en 1937 y se transforma en un teatro público comienzan una serie de debates sobre el rol que esto significa.²

Ya en 1933 había tenido lugar en Montevideo la Séptima Conferencia Internacional Americana, donde se intensificaron las relaciones culturales de los países de la región con el objetivo de proteger las instituciones artísticas, científicas y monumentos históricos y que se tradujo en el llamado Pacto Roerich, antecedente directo para la aprobación en UNESCO de la Declaración de Protección de los Bienes Culturales en caso de conflicto armado en 1954.

Analizadas en perspectiva, las primeras políticas públicas de este campo en Uruguay buscaron la democratización de la cultura bajo el paradigma de difundir bienes y servicios culturales clásicos a la mayor cantidad de ciudadanos posibles, lo que es un signo precursor de las políticas culturales modernas.

Con el tiempo se han implementado además desde lo estatal una serie de políticas y/o herramientas que influyen y determinan dinámicas de circulación y abordaje de lo artístico por parte de la población.

Si bien hace décadas existen prácticas desde los teatros independientes y fundamentalmente desde el Departamento de Cultura

¹ El primer teatro montevideano nació en 1793 a instancias de Don Manuel Cipriano de Melo. Fue también un emprendimiento privado que respondió a preocupaciones públicas, dado que fue el gobernador español Olaguer y Feliú quien lo animó a instaurar una Casa de Comedias para *"divertir los ánimos de los habitantes de este pueblo que podrían padecer alguna quiebra con motivo de la libertad que había adoptado la República Francesa"*. Testamento de Manuel Cipriano de Melo, en AYESTARAN, Lauro. *El centenario del Teatro Solís*. Comisión de Teatros Municipales.

² En la actualidad, el Teatro Solís es una unidad del Departamento de Cultura de la Intendencia de Montevideo. En su seno se encuentran también los elencos de la Comedia Nacional, la Orquesta Filarmónica de Montevideo y la Banda Sinfónica.



de la Intendencia de Montevideo, las mismas se encuentran más bien centradas en la accesibilidad ciudadana, orientadas a considerar la cultura o las políticas culturales de Estado como un instrumento para ofrecer servicios culturales, no siempre profundizando en aspectos vinculados a la educación artística o con los tiempos y estrategias para generar individuos críticos.

Detenerse en los procesos

En el Teatro Solís nos hemos preguntado por qué nos importa que las personas vayan al teatro ¿Es para llenar las salas? ¿O es que estamos convencidos que el arte ayuda a mejorar la vida de la gente?

Nos parece imprescindible detenernos en los procesos, en las operaciones mentales, sensoriales y vivenciales, en los intercambios que suceden en las neuronas espejos como estudia hoy la

Neurociencia. Visto más directamente, no es necesario ser neurocientífico para comprobar el impacto de una imagen, de una melodía, de una representación escénica, de una caricia o un castigo en la memoria de una persona y su peso en el aprendizaje.

Nos importa no solo que vayan al teatro. El hecho relevante está centrado en lo que pasa en los escenarios con los públicos, en cuáles son las operaciones que realiza un espectador de artes escénicas y qué diferencias de atención hay para tomar la densidad del impacto en su vida cotidiana. ¿Es atención específica y situada?

No se trata de formar artistas. Ni siquiera de estimular a jóvenes hacia las artes, sino de comprender –por ejemplo- cómo los jóvenes se relacionan con esta forma de conocimiento del mundo que es el arte, que permite operaciones mentales, estimula la producción de metáforas, formas de comunicación, brinda competencias sociales y emocionales y ayuda a entender el mundo tal como es, lo puede hacer la física o la historia.

// EN EL TEATRO SOLÍS NOS HEMOS PREGUNTADO POR QUÉ NOS IMPORTA QUE LAS PERSONAS VAYAN AL TEATRO ¿ES PARA LLENAR LAS SALAS? ¿O ES QUE ESTAMOS CONVENCIDOS QUE EL ARTE AYUDA A MEJORAR LA VIDA DE LA GENTE? //

Hoy las fronteras entre los públicos se permean, se interpenetran, somos omnívoros culturales (“comemos de todo”). Pero esto no quiere decir que todas las artes tengan el mismo impacto simbólico ni que todos los públicos tengan las competencias

// EL HECHO RELEVANTE ESTÁ CENTRADO EN LO QUE PASA EN LOS ESCENARIOS CON LOS PÚBLICOS. EN CUÁLES SON LAS OPERACIONES QUE REALIZA UN ESPECTADOR DE ARTES ESCÉNICAS //



teatrales básicas (aptitudes, habilidades y motivaciones para comprender una representación, vincularla con antecedentes o contextos, vinculación con las estéticas reinantes). Los gustos se construyen y los públicos se hacen.

Un teatro orientado hacia los públicos

Hace más de diez años, en algunos países de Latinoamérica³ como Chile, Argentina y Perú, se fueron consolidando programas que de alguna forma recogieron las reflexiones de la antropóloga

mexicana Lucina Jiménez, quien condenaba al fracaso aquel hecho casi incuestionable que el arte por su propia naturaleza convocaría espontáneamente a los públicos, centrando toda la gestión en la programación, producción y creación, sin reparar el espacio de los públicos.

Algunos programas de Europa se constituyeron en espejos donde mirarnos, en especial experiencias de Francia, Inglaterra y de entidades como la Red Española de Teatros con el INAEM y su Código de Buenas Prácticas de 2008 que proponía “*la participación activa de los ciudadanos para que transmitan sus necesidades, expectativas, sugerencias o su grado de satisfacción con los servicios recibidos*”.⁴

En este contexto y tras un receso para dar curso a las más significativas obras de reforma y restauración, el Teatro Solís reabrió en 2004 impulsando un programa de relacionamiento con los públicos impregnado por el paradigma de la democratización de la cultura, desde la accesibilidad ciudadana a bienes y servicios culturales.

En 2015 tuvimos las condiciones para diseñar un *traje a medida* específico y comenzamos a transitar la Democracia Cultural con el desarrollo de varios proyectos y la conformación de un Área de Desarrollo de Audiencias.

Entre las iniciativas se cuentan el Plan de Formación de Públicos con jóvenes de liceos públicos y una red de educación no formal; un Programa de trabajo con personas

³ Nos referimos a las reflexiones y prácticas modélicas que vinieron llevando adelante Javier Ibacache en Chile y Ana Durán con Sonia Jaroslavsky en Buenos Aires. En Montevideo estas reflexiones son deudoras de las investigaciones de Gonzalo Vicci desde el Instituto Escuela Bellas Artes.

⁴ Revista española “Al público abierto”, de La Red Española de Teatros, Auditorios Circuitos y Festivales de Titularidad pública. Nro 1, Ind. Gráficas, 2009.

EN 2015 TUVIMOS LAS CONDICIONES PARA DISEÑAR UN TRAJE A MEDIDA ESPECÍFICO Y COMENZAMOS A TRANSITAR LA DEMOCRACIA CULTURAL CON EL DESARROLLO DE VARIOS PROYECTOS Y LA CONFORMACIÓN DE UN ÁREA DE DESARROLLO DE AUDIENCIAS //

privadas de libertad en el Penal de Punta Rieles (hombres, la mayoría menor de 32 años); y un Programa de Arte y Derechos Humanos que se implementa en escuelas públicas de Montevideo orientado a la prevención del desarrollo de conductas violentas, discriminatorias y de bullying en el sistema educativo.

su compromiso, versatilidad y amor cotidiano, el proyecto no sería posible.

Educación en Derechos Humanos y Artes Escénicas

El programa de Arte y Derechos Humanos es llevado adelante por el Teatro Solís y el Instituto de Derechos Humanos, con apoyo del Fondo de Cooperación Binacional con México y apoyado por el MEC. Ha tenido como beneficiarios directos a niños y niñas en edad escolar, sus familias, docentes y profesores, así como la comunidad de aprendizaje.

Se plantea como misión fortalecer la democracia y fomentar la convivencia ciudadana mediante la Educación



Esta planificación lleva adelante los objetivos estratégicos del Departamento de Cultura y es cumplida gracias a un equipo multidisciplinario comprometido con el hecho artístico y la función pública.

La coordinación del área ha estado a cargo de Gustavo Robaina en su puesta en marcha e integrada por María Eugenia Viaño junto a los asistentes Sebastián Bustamante y Luana Di Piero. Sin este equipo y

en Derechos Humanos (EDH) en espacios educativos de atención a la infancia (de 3 a 8 años).

Tiene como objetivo programático la prevención de las múltiples formas de discriminación que atraviesan la sociedad -y que se reproducen en los diferentes ámbitos de socialización de niños y niñas- a través del fortalecimiento de la EDH y el acceso a bienes y servicios culturales como las artes escénicas.

Por ello busca integrar el arte y la EDH en el marco de una pedagogía liberadora que contribuya a acrecentar la *conciencia crítica*, la expresión de las emociones y la afectividad desde la infancia.

Como estrategia, apunta además a desarrollar una metodología de trabajo innovadora y específica de integración de EDH y artes escénicas y la formación de docentes de educación primaria como actores directos, multiplicadores y potenciales fortalecedores de la comunidad de aprendizaje.

Se augura que niños, niñas y familias, incrementen capacidades que favorezcan el desarrollo de actitudes democráticas, creativas, cooperantes, solidarias y de respeto por las diferencias. Con el involucramiento de padres y diversos actores relevantes de la comunidad, se aspira también a incentivar el compromiso con la erradicación de la violencia y discriminación en pos del fortalecimiento de la convivencia ciudadana.

Las acciones derivan de los objetivos específicos del programa. Estos últimos son:

- Reforzar los contenidos y metodologías de la EDH en el desarrollo curricular docente en los niveles educativos de 3-5 años y de 6-8 años.
- Consolidar la formación del cuerpo docente y demás integrantes de la comunidad de aprendizaje (madres, padres, integrantes de organizaciones sociales, jóvenes, etc) para el desarrollo de la EDH en el corto, mediano y largo plazo.
- Prevenir desde la primera infancia el desarrollo de conductas violentas o discriminatorias, con énfasis en la discriminación de género y los comportamientos patriarcales
- Desarrollar la dimensión artística en los proyectos educativos institucionales (PEI), promoviendo la pertenencia, la cooperación y el respeto por las diferencias al interior de la comunidad de aprendizaje.



- Fortalecer las competencias docentes para la implementación de una didáctica problematizadora que contribuya al desarrollo integral de los niños y las niñas propiciando la creatividad, la expresión de las emociones y la afectividad.
- Promover la visibilización, articulación y sistematización de experiencias vinculadas al arte y la educación en Derechos Humanos.

sistematización participativa de las actividades de prevención con el propósito de objetivar las lecciones aprendidas que puedan ser transferidas en el proceso de escalamiento. Para esto se han definido tres escuelas piloto, una de cada jurisdicción departamental.

Los cursos para docentes que son parte del programa tienen el objetivo de fortalecer las capacidades individuales para el desarrollo de actividades. Es ante la dilucidación de situaciones, estereotipos, variables y factores que dificultan la creatividad, la expresión de las emociones y la afectividad, que se busca promover la incorporación de metodologías didácticas que permitan, a través de las artes, dar visibilidad y/o resolver conflictos de forma creativa.

Las estrategias incluyen técnicas de arte escénico, expresión corporal, juegos, textos dramáticos, títeres, recursos plásticos y sonoros, entre otros. En esta línea se confeccionaron también 15 sets que incluyen retablos, títeres y guiones para uso en las escuelas participantes que deseen abordar esta disciplina artística.

A lo largo del curso ha sido posible visualizar la motivación de los docentes, quienes a través de comentarios de acciones concretas y la solicitud de recomendaciones en el proceso que cada centro educativo transita, comienzan la transferencia de conocimiento.

La cobertura geográfica ha sido el departamento de Montevideo, y el impacto social esperado es al menos en tres niveles:

- En el nivel comunitario, de las comunidades de aprendizaje comprometidas con el área temática en cuestión; se prevé la estructuración de un modelo multiactoral, democrático y



EL PROGRAMA DE ARTE Y DERECHOS HUMANOS DEL TEATRO SOLÍS SE PLANTEA COMO MISIÓN FORTALECER LA DEMOCRACIA Y FOMENTAR LA CONVIVENCIA CIUDADANA MEDIANTE LA EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS EN ESPACIOS EDUCATIVOS DE ATENCIÓN A LA INFANCIA (DE 3 A 8 AÑOS)

Entre las acciones que se han llevado a cabo sobresalen cursos de capacitación para maestros de escuelas públicas de Montevideo, realización de materiales teóricos que sistematicen la experiencia (Malla curricular y Guía Metodológica), transferencia de conocimiento y realización de actividades de EDH y artes escénicas para la prevención de la violencia en las escuelas, y

participativo de gestión de la problemáticas de la discriminación y la violencia, a partir de la educación en Derechos Humanos y las artes escénicas.

- En el nivel organizacional o ámbito de las instituciones, se prevé el desarrollo de capacidades que permitan promover las adecuaciones institucionales necesarias para reconocer los indicadores de la problemática en forma oportuna, promoviendo abordajes tempranos de naturaleza preventiva.



- En el nivel de los sujetos, destinatarios directos de la acción. En los y las docentes se prevé una mayor instrumentación para el mejor abordaje de ideas y situaciones discriminatorias y violentas a partir del desarrollo de didácticas problematizadoras que permitan la utilización de los conflictos como motor del desarrollo, favoreciendo la elaboración de las diferencias y la expresión y simbolización de las emociones.

Trabajar con jóvenes

El desarrollo del Área de Audiencias del Teatro Solís ha significado también aprender a trabajar con jóvenes como beneficiarios. Y en esto lo primero que tuvimos que hacer es reconocer

las posibilidades pero también las limitaciones de nuestros espacios de acción por más patrimoniales e importantes que sean.

Así surgió la Mediación para dar efectivamente herramientas y lograr una democracia cultural, como requisito imprescindible para instalar un código de comunicación entre ambas partes y ayudar a las mejores condiciones de recepción.

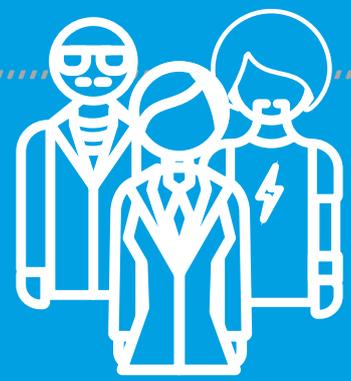
Esto ha sido el gran acierto de la estrategia y ha implicado poner el eje en lo que le pasa a los jóvenes frente a las representaciones artísticas. Es decir, pensar el arte como pretexto para trabajar los temas que les interesan en su vida cotidiana.

La mediación ha permitido que afloren estas cosas y ese ha sido su aporte. Aquí reside además la capacidad de innovación, pretexto para echar luz sobre temas que nos importan desde la Antigüedad: amor, guerras, ejercicio del poder, salud, muerte... y cómo nos enfrentamos día a día.

Las políticas culturales públicas han recorrido en Uruguay un camino promoviendo desde la accesibilidad ciudadana a la democratización de la cultura y, por último, la democracia cultural.

De ahí la responsabilidad del Teatro Solís como teatro público de impulsar políticas que generen las condiciones no sólo para recepción, sino marcos de mediación como herramientas para la democracia cultural. El fin último es formar individuos críticos que a pesar de que pensemos que les estamos ofreciendo un gran banquete, incluso puedan decir gracias pero no me gusta, no me interesa; pero luego de conocerlo, de haber tenido la experiencia previa en las mejores condiciones. ▀





EL EQUIPO DE ASIMÉTRICA



ROBERT MURO / socio director

Robert Muro es empresario, master en Gestión cultural y Doctor en Historia. Es Director de ELMURO S.L., empresa de producción escénica y de consultoría cultural, y Socio-Director de ASIMÉTRICA, consultora especializada en gestión cultural, marketing y desarrollo de audiencias. Como productor teatral es responsable de cerca de treinta espectáculos desde 1996 algunos como productor ejecutivo y otros poniendo en escena las obras de la compañía Teatro del Alma. Da clases en el Máster de Gestión Cultural de la Universidad Carlos III de Madrid.



RAÚL RAMOS / socio director

Raúl es un apasionado de la investigación en los cambios de comportamiento en el público de las artes. En 2010 decide unirse a varios profesionales y expertos para poner en marcha ASIMÉTRICA y desde entonces ha trabajado en conectar las artes con las comunidades y los territorios. Es co-director de CONECTANDO AUDIENCIAS, la revista digital especializada en marketing de las artes y desarrollo de audiencias y editor de libros profesionales sobre herramientas para conectar las artes a las personas de manera más relevante. Licenciado en Derecho, MBA y Máster en Gestión Cultural.



SOL RODRÍGUEZ / coordinadora de proyectos

Licenciada en Historia del Arte y Diplomada en Conservación y Restauración de Bienes Culturales, comenzó su carrera centrándose en la conservación, difusión y estudio del Patrimonio desde diferentes empresas de restauración y plataformas como España es Cultura, del MECD. En 2012 realizó el Máster en Gestión Cultural de la UC3M, tras el cual pasó a formar parte del equipo de ASIMÉTRICA, donde actualmente es responsable de la Conferencia de Marketing de las Artes, imparte talleres y coordina diferentes proyectos.



CLARA AJENJO / estrategia y comunicación online

Licenciada en Sociología por la UCM, Máster en Gestión Cultural por la UC3M y cofundadora del proyecto cultural **Cumpleaños en el bloque**. Ha trabajado como gestora cultural en instituciones y proyectos tanto públicos como privados en España, Nicaragua y Brasil. Se incorporó a ASIMÉTRICA en septiembre de 2016.

MÁS ASIMÉTRICA



¡Conoce nuestro grupo de LinkedIn!

Nuestro grupo sobre marketing de las artes y desarrollo de público, un lugar abierto al debate.

¡Únete ya!

El blog de Asimétrica

Proponemos un diálogo abierto sobre cómo mejorar la gestión de la cultura, la gestión de público y los retos que presentan los nuevos medios para las organizaciones y las personas que participamos en la vida cultural, entre otros temas. Y queremos hacerlo a través de este medio:

asimetrica.org/blog-de-asimetrica/



¡No te quedes sin recursos!

Una de las vocaciones de Asimétrica es la de compartir el conocimiento, por eso para nosotros es muy importante contar con una sección de recursos. En ésta encontrarás todos aquellos materiales que hemos ido compilando, ya que entendemos que son recursos o herramientas muy útiles para los profesionales de la gestión cultural.

asimetrica.org/recursos/



El Newsletter de ASIMETRICA

Suscríbete al Newsletter de Asimétrica y recibe las iniciativas más relevantes en los campos del marketing cultural, desarrollo de audiencias y nuevos medios en España y en el resto de mundo. Acercamos las mejores prácticas, los recursos y las publicaciones más interesantes del momento a los gestores y profesionales de la cultura.

[Recibe nuestro newsletter cada 15 días](#)



CONECTANDO AUDIENCIAS

REVISTA DE GESTIÓN CULTURAL, MARKETING Y DESARROLLO DE AUDIENCIAS

PARTICIPA EN ASIMÉTRICA

COLABORACIONES ESTRATÉGICAS

PANELES DE EXPERTOS Y ESPECIALISTAS

PROGRAMAS FORMATIVOS

ENCUENTROS PROFESIONALES

BLOG ASIMETRICA

REVISTA DIGITAL "CONECTANDO AUDIENCIAS"

ASIMETRICA

www.asimetrica.org

Es una consultora en gestión cultural, marketing y desarrollo de audiencias. Está formada por un equipo multidisciplinar de profesionales provenientes de la gestión cultural, el marketing, los nuevos medios y las finanzas. Lidera y conecta una red de expertos y especialistas que unen sus conocimientos, esfuerzos y contactos para ayudar a las organizaciones culturales a realizar mejoras sostenibles en su relación con el entorno.

contáctanos en / info@asimetrica.org / Factoría Cultural / Matadero Madrid / Paseo de la Chopera, 14 / 28045 Madrid

