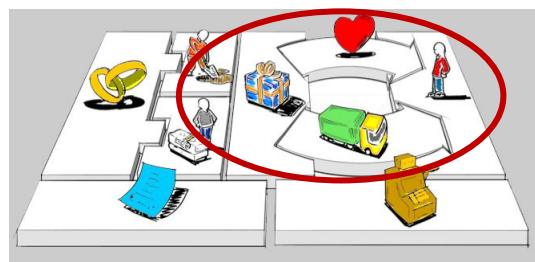


Cómo elaborar el **Plan de Gestión de Públicos** de un proyecto cultural.

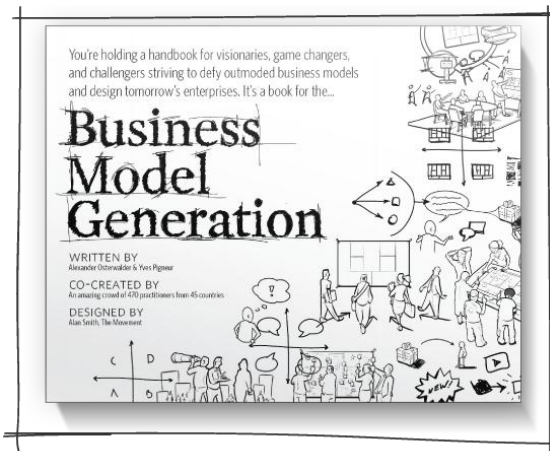
a partir de la propuesta metodológica del **Business Model Canvas** de *Alexander Osterwalder* e *Yves Pigneur*. (v.4)



Sumario

1. El <i>Business Model Canvas</i>	3
2. Lógicas de gestión de públicos culturales.....	4
3. Modelos de relación con los públicos y opciones metodológicas	5
4. Opciones metodológicas	7
5. Un modelo de desarrollo basado en los estadios de la demanda.	8
6. Una propuesta de valor para unos públicos objetivo	9
7. Estrategias generales.....	10
8. El proceso de elaboración de un PGP	11
9. Desarrollo metodológico.....	12
9.1. Constitución del equipo de trabajo.	12
9.2. Análisis del punto de partida.	12
9.3. Segmentación y conocimiento de los públicos objetivo.	13
9.4. Definición de estrategias y objetivos para el periodo.....	14
9.5. Definición de una propuesta de valor.....	15
9.6. Establecimiento de precios y canales de venta.	16
9.7. Elaboración de un plan de comunicación.	16
9.8. Ajustes organizativos y tecnológicos.	18
9.9. Definición del sistema de control y evaluación.....	20

1. El Business Model Canvas.

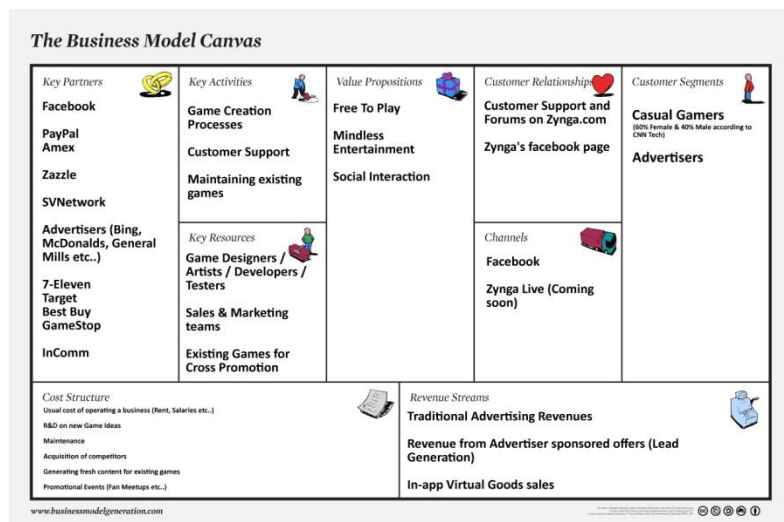


Es una metodología para crear o reorientar un **modelo de negocio**. Un modelo de negocio es, según los autores, una descripción de **cómo una organización crea, entrega y captura valor**.

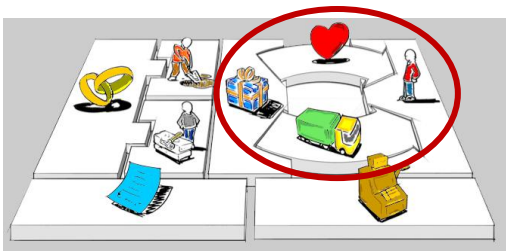
Osterwalder y Pigneur proponen un proceso de trabajo estructurado en 9 apartados que corresponden a los **elementos esenciales de un modelo de negocio**. Estos elementos se organizan en un **mural** para anotar las propuestas que elabora el **equipo promotor**.

Los cuatro primeros apartados se centran en **las relaciones entre los clientes y la propuesta de valor**. Este es el objeto específico de un **Plan de Gestión de Públicos (PGP)**.

Presentamos una metodología de elaboración de un **PGP** para **organizaciones culturales** a partir del *Business Model Canvas* desarrollando de manera específica la secuencia de los cuatro primeros elementos a partir de un **modelo de marketing relacional y colaborativo**.

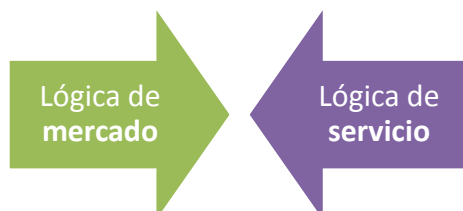


El **PGP** mantiene la idea de **proceso de trabajo en equipo** y la secuencia de **elementos esenciales** transformando en **nueve** los cuatro propuestos que constituyen el núcleo básico de la gestión de públicos.



2. Lógicas de gestión de públicos culturales.

En la gestión de públicos culturales existen **dos lógicas** de partida que, a veces, se aplican de manera alterna o al mismo tiempo.

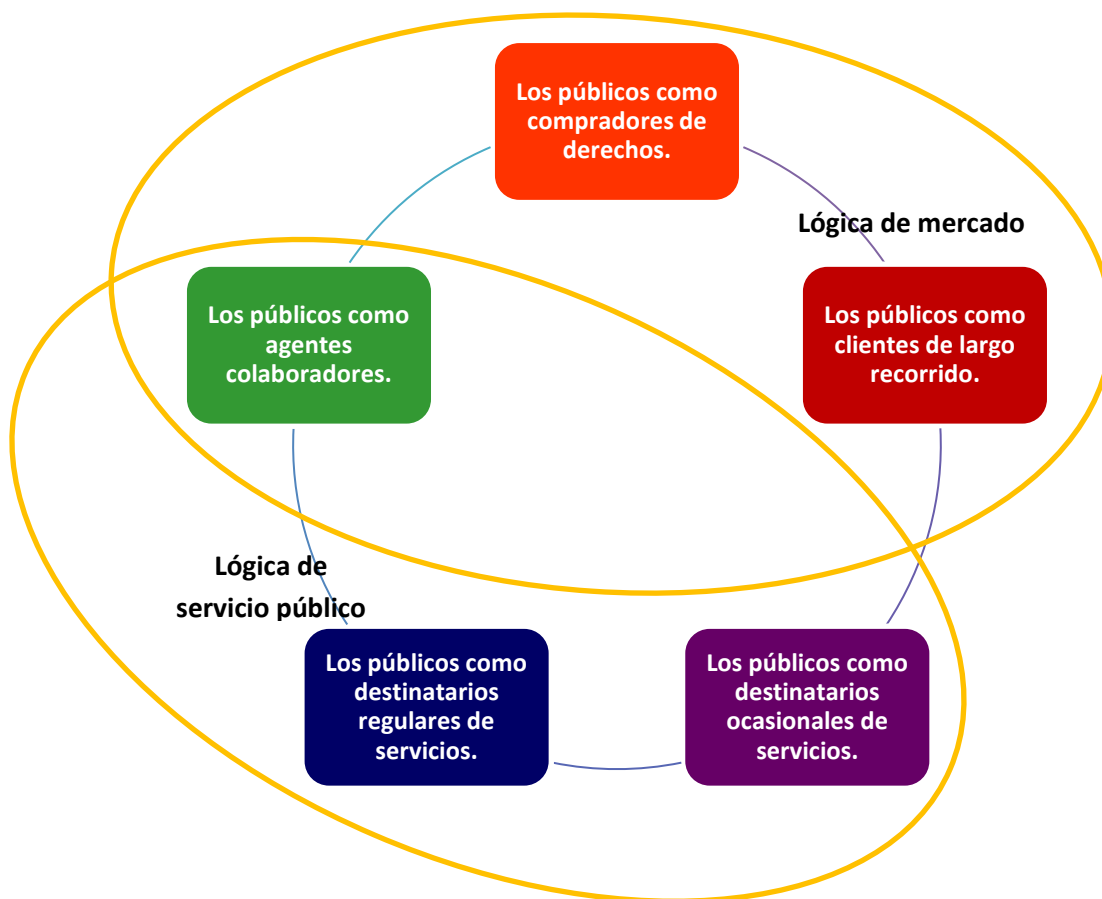


- Por un lado hay una **lógica de mercado** a partir de la consideración de que la gestión de públicos es concebida como **satisfacción de demanda**.
 - En esta lógica se plantea la necesidad de **conocer la demanda y segmentarla** para poderla satisfacer eficientemente.
 - La **viabilidad financiera** de los proyectos culturales con lógica de mercado está condicionada a la existencia de suficiente demanda potencial para cubrir los gastos y generar beneficios.
- Por otro lado hay una **lógica de servicio público** cuando los proyectos culturales quieren **satisfacer las necesidades culturales de los ciudadanos** de una determinada realidad social de acuerdo con el modelo de referencia y el marco competencial.
 - En la Constitución española, por ejemplo, se reconoce como **derecho fundamental la libre expresión y el acceso a la cultura** y se obliga a los poderes públicos a garantizar estos derechos.
 - La lógica de servicio público se desarrolla a partir de la **identificación de las necesidades de desarrollo personal y comunitario de todos los ciudadanos**, no sólo de los públicos activos, a partir de un modelo de referencia y del análisis continuo de la realidad.
 - La **viabilidad financiera** de los servicios públicos está condicionada a la aportación de recursos públicos suficientes para cubrir el previsible déficit de explotación.

La lógica de mercado la aplican **operadores privados que quieren desarrollar un proyecto profesional o empresarial**. La lógica de servicio público la aplican **operadores públicos y organizaciones privadas sin ánimo de lucro**. Sin embargo, en nuestro país se ha desarrollado un **sistema cultural mixto** donde interactúan y se complementan las dos lógicas apuntadas.

3. Modelos de relación con los públicos y opciones metodológicas

A partir de las dos lógicas apuntadas podemos establecer **cinco tipos de relación entre los promotores culturales y los públicos**:



CONCEPTUALIZACIÓN DEL PAPEL DE LOS PÚBLICOS

Los públicos como compradores de derechos

- En una lógica de mercado, los públicos son compradores de derechos de acceso a experiencias culturales.
- La venta de derechos para el gran público puede hacerse a través de un modelo de **marketing transaccional**, externalizando esta función a operadores especializados por el hecho de que no es necesario tener relación con los públicos.
- El conocimiento personalizado de los públicos objetivo no es una necesidad.

Los públicos como clientes de largo recorrido

- También en lógica de mercado se puede considerar a los públicos como clientes de largo recorrido a los que hay que fidelizar.
- Las transacciones satisfactorias generarán **confianza**, por lo que conviene aplicar un modelo de **marketing relacional** basado en las

relaciones directas y personalizadas con los públicos a partir de su conocimiento.

- Esta metodología requiere la gestión directa de las relaciones con los públicos objetivo y de las transacciones que se deriven de ellas.
- El conocimiento personalizado de los públicos objetivo es imprescindible.

Los públicos como destinatarios ocasionales o regulares de servicios

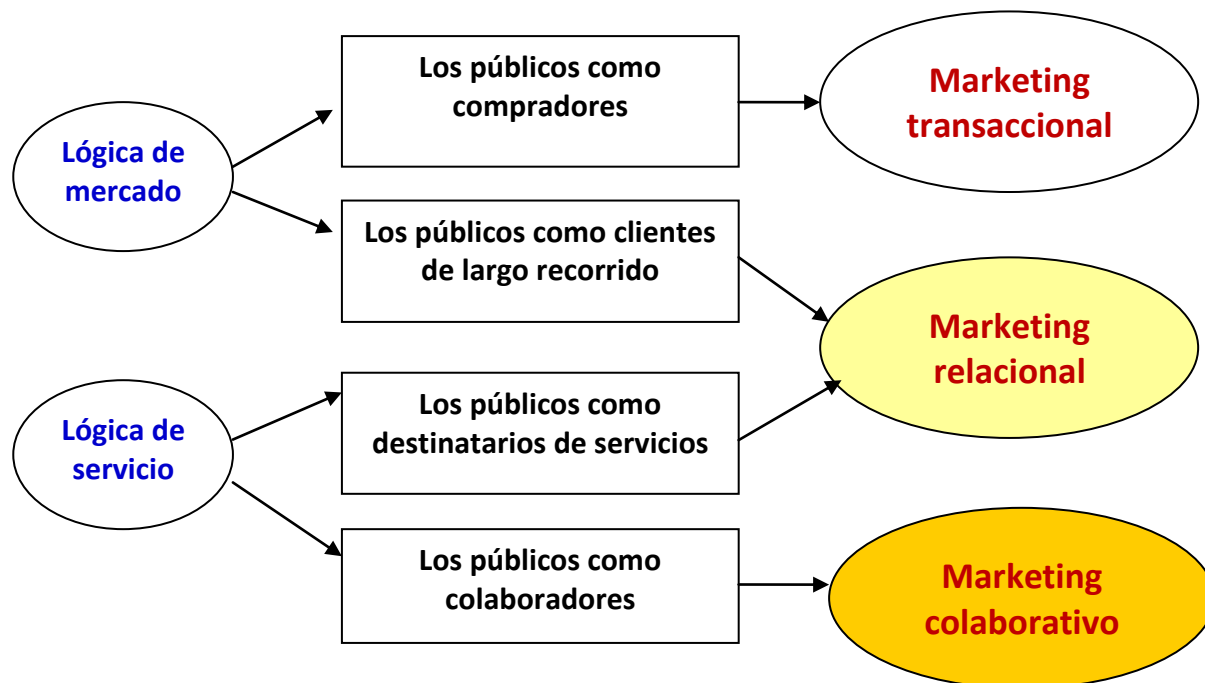
- La consideración de los públicos como destinatarios ocasionales o regulares de servicios lleva a aplicar una lógica de servicio público que ofrezca oportunidades de satisfacer sus necesidades culturales.
- La diagnosis de necesidades y la elección de las propuestas de valor corresponde al promotor del proyecto.
- Se aplica el paradigma de la **democratización cultural** y no se pretende la participación de los públicos en la toma de decisiones ni en la gestión del proyecto.
- El conocimiento personalizado de los públicos objetivo no es necesario.

Los públicos como agentes colaboradores

- Se pueden concebir a los públicos como **ciudadanos dispuestos a colaborar en el desarrollo de un proyecto cultural que les interesa**.
 - Como agentes activos, participan en la toma de decisiones y en la gestión del proyecto.
 - A medida que participan en el desarrollo de un proyecto se configuran como comunidad de intereses, interaccionan entre ellos y progresan en su capacidad de gestión autónoma.
 - Su doble condición de destinatarios y gestores hace que las funciones del equipo promotor sean básicamente la promoción de iniciativas, la **dinamización de la comunidad de intereses**, y el soporte técnico y organizativo.
 - Aplican la metodología del **marketing colaborativo** y de la animación sociocultural o dinamización comunitaria que se basan en **la participación**.
 - No son destinatarios exclusivos de los servicios en cuya gestión participan sino que ofrecen a terceros la participación en los mismos.
-

4. Opciones metodológicas

Las dos lógicas apuntadas y los cuatro modelos de relación de los promotores con sus públicos, llevan a considerar, en cada caso, la opción metodológica en el ámbito del marketing que la desarrolla mejor.



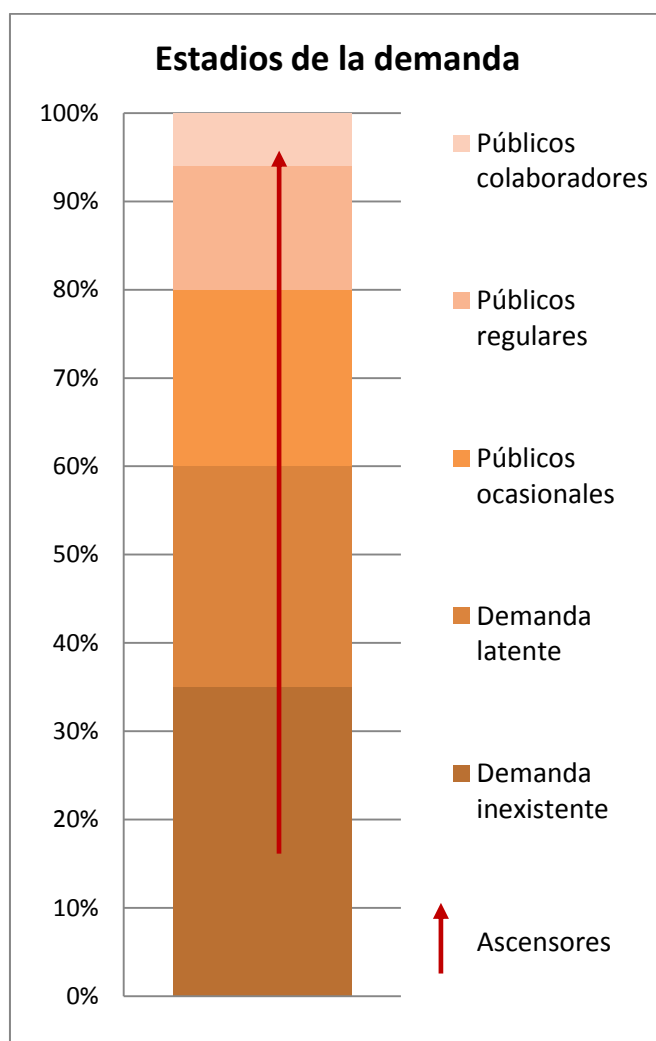
Marketing transaccional	Marketing relacional	Marketing colaborativo
<p>El objetivo es conseguir que los públicos compren derechos de acceso a las experiencias culturales.</p> <p>Puede operar a través de un sistema de marketing masivo o segmentado a partir de la difusión prescriptiva de las propuestas de valor.</p>	<p>El objetivo es construir relaciones satisfactorias de largo recorrido entre promotores y públicos para generar confianza e incrementar la continuidad de participación de los públicos en las propuestas de valor de los promotores.</p>	<p>El objetivo es que los públicos participen como prosumidores en la planificación y desarrollo de las propuestas de valor y que formen parte de la comunidad de intereses que se forma a partir de ella para obtener la satisfacción de los beneficios buscados.</p>

5. Un modelo de desarrollo basado en los estadios de la demanda.

Se propone un **modelo de desarrollo** de públicos culturales basado en **estadios de demanda** y **ascensores** que permiten la movilidad ascendente.

Se estructura en los siguientes **estadios**:

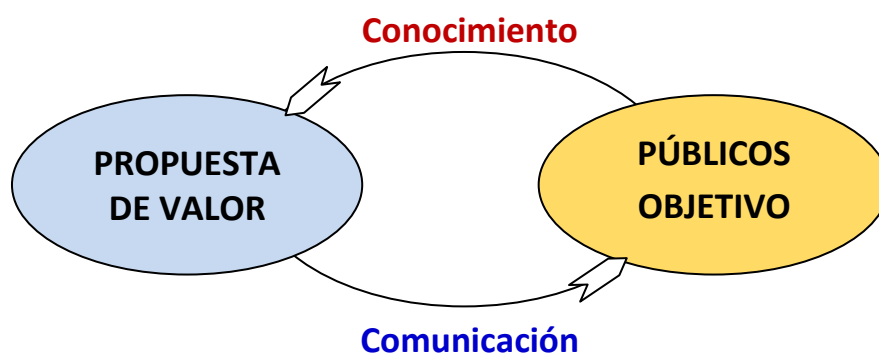
- Públicos con **demanda inexistente** (públicos inactivos sin interés por participar en prácticas culturales).
- Públicos con **demanda latente** (públicos inactivos con barreras o resistencias para acceder a las prácticas culturales que les interesan).
- Públicos **ocasionales** (consumidores reactivos sin hábitos culturales).
- Públicos **regulares** (consumidores proactivos con hábitos de consumo regular).
- Públicos **colaboradores** (públicos prosumidores dispuestos a implicarse en el desarrollo del proyecto cultural).



6. Una propuesta de valor para unos públicos objetivo

El desarrollo de un PGP se basa en conseguir un **encaje equilibrado entre la Propuesta de Valor y los segmentos de Públicos Objetivo** del proyecto o equipamiento a través de dos factores o flujos:

- **La identificación y el conocimiento progresivo de los públicos**
- **La comunicación eficaz y eficiente con ellos.**



Para conseguir un encaje equilibrado se puede partir de **dos puntos de origen**:

- a. **La definición de los perfiles de los segmentos de público objetivo** (modelo centrado en los **públicos**).
- b. El **análisis de la propuesta de valor** (modelo centrado en el **producto**).

El punto de partida depende del tipo de equipamiento y del proyecto del titular:

- **Si el titular del proyecto o equipamiento es creador o productor** es lógico que su punto de partida sea **el producto**, y luego intente identificar qué perfiles de públicos pueden estar interesados en él.
- **Si el proyecto o equipamiento es polivalente y de proximidad** y su titular del es una administración local es lógico que su punto de partida sea **el análisis de intereses y necesidades de la comunidad territorial** porque prevalece el valor de uso sobre el de existencia.
- **Si el proyecto o equipamiento es especializado y de centralidad** es lógico que su punto de partida sea **el producto** porque prevalece la singularidad y el valor de existencia sobre el de uso.

Una vez definido el punto de partida hay que **diseñar el otro elemento** buscando un ajuste inicial con el primero. Pero el gráfico define un **ciclo continuo** con sucesivos ajustes.

El **desarrollo del proyecto aporta información** (feed back) sobre los distintos segmentos de públicos objetivo y ésta lleva a modificar, por un lado, **el contenido y formato de la propuesta de valor** y, por otro, **el sistema de comunicación**.

7. Estrategias generales

A partir de los **estadios de demanda** y de los tres **niveles de relación** definidos (clientes, usuarios y colaboradores), se proponen las siguientes **estrategias generales**, aplicables a públicos infantiles, juveniles y adultos:

a. Gestión de los públicos actuales:

- a. **Incremento del consumo** a partir de la **diversificación de intereses** y el **incremento de frecuencia** por la **eliminación de barreras y resistencias**.
- b. **Creación de hábitos de consumo regular** e incorporarlos en el estilo de vida, generando **demanda proactiva**.
- c. **Fomento del desarrollo personal** a partir del incremento de **capital cultural** (conocimiento del patrimonio cultural y capacidad de descodificación y disfrute de las propuestas de valor) y de la progresiva **capacidad de análisis crítico** y **elección autónoma** de las propuestas culturales con valor subjetivo.
- d. **Fomentar la implicación y participación de los públicos** en el desarrollo del proyecto cultural.

b. Captación de nuevos públicos:

- a. **Eliminación de barreras** para activar la demanda latente.
- b. **Creación de interés por las prácticas culturales** en públicos adultos con demanda inexistente.
- c. **Promover la mediación del sistema educativo** en el **fomento de prácticas** de creación y consumo escénico en el centro educativo para **generar interés** por las artes escénicas en públicos infantiles y adolescentes.

8. El proceso de elaboración de un PGP

La metodología de elaboración de un PGP se estructura en **9 pasos** que se resume en el siguiente gráfico:



Se propone una **metodología estándar** para el desarrollo de cada paso en los términos que se definen a continuación, que cada equipo de elaboración adaptará a sus circunstancias.

9. Desarrollo metodológico

9.1. Constitución del equipo de trabajo.

La elaboración de un PGP debe ir a cargo del **equipo de dirección** de un proyecto. Se pueden ir anotando los acuerdos en un **mural** o en un **cuaderno de trabajo**.

Para conseguir una mayor eficacia y eficiencia, especialmente si se quiere ahorrar tiempo, se puede incorporar a un **consultor especializado** en esta metodología de trabajo, especialmente la primera vez.

9.2. Análisis del punto de partida.

El análisis del punto de partida consta de los siguientes elementos:

a. Análisis del contexto

Hay que analizar la realidad social o mercado cultural en la que se desarrolla el proyecto: **su magnitud y su perfil sociodemográfico**.

Hay que distinguir cuatro niveles: un **mercado de proximidad** o primario (que puede consumir de forma habitual), un **mercado secundario** (que puede consumir de forma ocasional), un **mercado terciario** (que puede consumir de forma excepcional) y un **mercado temporal** (turistas o profesionales visitantes).

b. Análisis del proyecto

Hay que revisar la misión y las finalidades del proyecto, así como las líneas de actividad para identificar si debe operar con **lógica de mercado** o con **lógica de servicio**, y qué tipo de relaciones puede tener con sus públicos de entre los cuatro tipos indicados: **compradores de derechos de acceso, clientes de largo recorrido, destinatarios de servicios o colaboradores implicados**.

c. Análisis de los públicos objetivo

Si el proyecto ya se estaba desarrollando hay que analizar a los públicos objetivo del estadio inicial en dos aspectos:

- Identificar las **magnitudes y perfiles** de públicos existentes (en cada nivel de mercado) a partir del análisis de **estadísticas** o de otras fuentes de información disponibles.

- Análisis de los **estadios y tendencias** de la demanda para establecer la demanda potencial para el próximo periodo.

9.3. Segmentación y conocimiento de los públicos objetivo.

Primero hay que realizar una **segmentación estratégica** que defina los grandes perfiles de públicos, es decir, los segmentos de públicos objetivo que requieren **estrategias diferenciadas de desarrollo a medio plazo**. Para ello habrá que definir las **variables de segmentación** más significativas, entre las que inciden más en el consumo cultural. Entre otras:

- Variables objetivas:** sociodemográficas (edad, género, nivel de instrucción, lugar de nacimiento, actividad y situación laboral, etc.), geográficas, de frecuencia de consumo, etc.
- Variables subjetivas:** valores y estéticas, estilo de vida, intereses y preferencias culturales, beneficios buscados, etc.

A partir de la **combinatoria** de estas variables se definirá un número reducido de **segmentos operativos** que, a criterio del equipo directivo, requieren estrategias de desarrollo específicas.

De cada segmento se describirá el **perfil de consumo** (target) a partir de fuentes de información objetivas o de la experiencia contrastada de los miembros del equipo y se hará una **estimación cuantitativa** (en términos absolutos o relativos) de su magnitud.

Luego se establecerán **correspondencias** entre los segmentos operativos de públicos y los tipos de relación que se quiere desarrollar con cada uno.

A título de ejemplo, se podría llegar a una segmentación del siguiente tipo:

	Lógica de servicio público	Lógica de mercado
Públicos implicados	Agentes colaboradores	Clientes colaboradores
Públicos familiares	Destinatarios regulares de servicios	Clientes de largo recorrido
Públicos escolares	Destinatarios regulares de servicios	Clientes de largo recorrido
Públicos regulares y abonados	Destinatarios regulares de servicios	Clientes de largo recorrido
Públicos ocasionales	Destinatarios ocasionales de servicios	Compradores de derechos
Públicos con demanda latente	Destinatarios ocasionales de servicios	Compradores de derechos
Públicos con demanda inexistente	Destinatarios ocasionales de servicios	Compradores de derechos

Luego hay que definir **un sistema que permita el conocimiento progresivo** de los públicos objetivo. Se trata, por tanto, de definir el procedimiento para la **captación y registro de datos** que permita su posterior **explotación y aplicación**.

- a. El procedimiento más eficaz para conocer a los públicos objetivo de un proyecto de manera personalizada y por segmentos es crear una **base de datos de públicos**. Primero hay que definir su **estructura**: campos de información y tipo de información de cada uno, con la categorización de los contenidos que deben poder ser filtrados. La base de datos puede ser gestionada con **una aplicación estándar o con una aplicación CRM** que permite automatizar muchas tareas.
- a. Luego hay que definir la **entrada de información (inputs)** de acuerdo con tres categorías de fuentes:
 - **Registros de transacciones** realizadas (datos de ventas). Muchos equipamientos utilizan esta fuente de manera preferente o exclusiva.
 - **Consultas** a los públicos: **cuantitativas** (cuestionarios y otros) y **cualitativas** (grupos focales, entrevistas y otros).
 - **Observaciones** holísticas y pautadas.
- a. Luego hay que definir la forma de **generar información (outputs)**, básicamente a tres niveles:
 - **Historiales personalizados** para relaciones individualizadas.
 - **Listas de distribución** para comunicación y propuestas segmentadas a partir de una o varias variables.
 - **Informes** de tendencias y proyecciones de ventas.

9.4. Definición de estrategias y objetivos para el periodo.

A partir de la **misión y finalidades** del proyecto y las **lógicas de gestión de públicos** que se derivan de ello, teniendo en cuenta los **resultados del análisis del contexto y de los públicos existentes** en el momento actual, hay que **definir en cada segmento las estrategias** que se van a desarrollar y su relación jerárquica, así como **los objetivos o resultados** que se quieren conseguir en cada estrategia en el próximo periodo.

Las estrategias generales propuestas son las siguientes:

- a. **Incremento del consumo** a partir de la **diversificación de intereses** y el **incremento de frecuencia** por la **eliminación de barreras y resistencias**.
- b. **Creación de hábitos de consumo regular** e incorporarlos en el estilo de vida, generando **demanda proactiva**.

- c. **Fomento del desarrollo personal** a partir del incremento de **capital cultural** (conocimiento del patrimonio cultural y capacidad de descodificación y disfrute de las propuestas de valor) y de la progresiva **capacidad de análisis crítico** y **elección autónoma** de las propuestas culturales con valor subjetivo.
- d. **Fomento de la implicación y participación de los públicos** en el desarrollo del proyecto cultural.
- e. **Eliminación de barreras** para activar la demanda latente.
- f. **Creación de interés por las prácticas culturales** en públicos adultos con demanda inexistente.
- g. **Promoción de la mediación del sistema educativo** en el **fomento de prácticas** de creación y consumo cultural en el centro educativo para **generar interés** por las prácticas culturales en públicos infantiles y adolescentes.

Para desarrollar las estrategias apuntadas en cada segmento se llevará a cabo una planificación operativa con la **metodología del marketing mix**:

- producto (propuesta de valor o programación),
- precio,
- distribución (sistema de venta)
- y promoción (plan de comunicación).

9.5. Definición de una propuesta de valor.

La propuesta de valor es la **programación de experiencias culturales** que se propondrán a cada segmento de público establecido **a partir de los perfiles y magnitudes** definidos anteriormente para desarrollar las **estratégicas** establecidas y conseguir los **objetivos** apuntados.

Las experiencias se proyectan a partir de **productos** culturales de elaboración propia o presentes en el mercado (espectáculos, libros, exposiciones, etc.). Se puede definir una programación de experiencias básica y otra de actividades complementarias. No hay que definir sólo el **contenido** de las experiencias sino también su **contexto de realización** (lugar, horario, servicios, etc.).

Hay que definir una propuesta de valor **para cada segmento**, pero luego hay que **agregarlas para obtener una programación global** con un ritmo de propuestas adecuado y sostenible para la estructura de gestión. Dentro de la programación global se pueden definir “itinerarios” o grupos de contenidos para cada segmento.

9.6. Establecimiento de precios y canales de venta.

Se trata de definir primero el **sistema de precios** estructurado en:

- a. **Precios generales** de compra individual o grupal.
- b. Precios de los distintos tipos de **abonos**.
- c. **Bonificaciones para colectivos** sociales o miembros de distintas organizaciones.
- d. **Precios promocionales y dinámicos**.

Después hay que definir los **canales de venta** de entradas o inscripciones, entre varias opciones:

- a. Gestión directa de la venta de entradas sólo en **taquilla**.
- b. Servicio **externalizado** de *ticketing*.
- c. Gestión directa de la **venta de entradas en taquilla y online**, con o sin aplicación CRM.

9.7. Elaboración de un plan de comunicación.

El plan de comunicación debe contemplar dos fases:

- a. Fase de **difusión** de las propuestas de valor (*marketing de empuje*).
- b. Fase de **comunicación relacional** con los interesados (*marketing de recepción*).

En la **primera fase** se pueden establecer **dos niveles de difusión**:

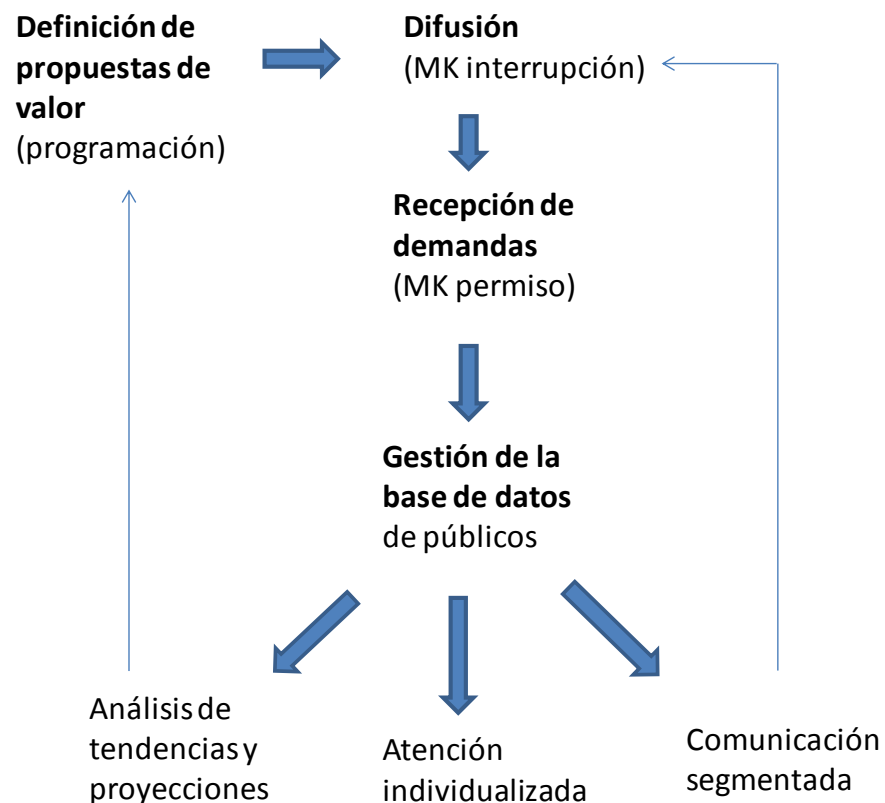
- a. **Un nivel general**: la difusión de las propuestas se dirige a todos los públicos objetivo de forma indiscriminada para conseguir el conocimiento y reconocimiento, como por ejemplo, la página web, los boletines, la publicidad en el paisaje urbano, la presencia en los medios de comunicación generalistas (*publicity* o publicidad) y redes sociales, etc.
- b. **Un nivel segmentado**: se comunican las propuestas de valor a través de listas de distribución a segmentos *ad hoc*, a través de medios especializados y foros específicos dentro de las redes.

En la difusión de las propuestas hay que definir los **argumentos comunicativos** que se van a utilizar a nivel general y segmentado, de acuerdo con los valores, beneficios buscados y preferencias de los distintos segmentos de públicos objetivo.

En la **segunda fase** se debe operar en **dos tiempos**:

- a. **Captación de interesados** (en tener más información o en comprar) a través del **portal web** o de los **puntos de atención presencial**, construyendo una base de datos de públicos que organice lo que se va conociendo de ellos.
- b. **Gestión relacional de las demandas** para conseguir la satisfacción de los beneficios buscados en las primeras experiencias y construir progresivamente relaciones satisfactorias de largo recorrido basadas en la confianza mutua.

El siguiente diagrama resume el proceso de comunicación propuesto:



9.8. Ajustes organizativos y tecnológicos.

Una vez definido el modelo operativo hay que ver qué ajustes han que realizar en la organización para **adaptarse a un sistema de gestión centrado en los públicos**.

Es necesario **contar con un área funcional de gestión de públicos** dentro de la estructura de la organización cultural y cambiar algunos aspectos del **sistema de trabajo**.

a. Constitución de un área funcional de gestión de públicos

Se trata de asegurar que una persona o equipo (en función de la magnitud del proyecto) se ocupe específicamente de las tareas de gestión de públicos y forme parte de la estructura de dirección o núcleo duro de la organización cultural.

b. Definición de responsabilidades funcionales

La elaboración de un PGP es responsabilidad de Dirección o Gerencia, pero las funciones operativas básicas corresponden al responsable de gestión de públicos que, entre otras, son las siguientes:

- Coordinar la aplicación del PGP y hacer propuestas de corrección o actualización.
- Gestionar la base de datos, asegurando el flujo de entradas y la generación de productos informativos.
- Organizar y mantener los elementos de comunicación receptiva (web y puntos de atención presencial).
- Elaborar los elementos de comunicación proyectiva y hacer la distribución correspondiente, con análisis de impacto.
- Atender las consultas individuales.
- Desarrollar las funciones de *community manager*.
- Explotación y análisis de los datos obtenidos.
- Evaluar el grado de consecución de los objetivos del período.

c. Método de trabajo centrado en los públicos

La aplicación de un PGP comporta la necesidad de trabajar en equipo para asegurar dos cosas importantes:

- **Compartir la información** (la base de datos de públicos integra toda la información generada desde cualquier canal de contacto y está al servicio de todo el equipo con distintos privilegios de acceso).
- **Definir conjuntamente estrategias y acciones** contrastando los diferentes puntos de vista (programación, administración, atención a públicos, dirección, etc.)

Una vez se ha definido el modelo de gestión de públicos se puede definir el instrumental de trabajo, ya que en el mercado hay muchas **aplicaciones y herramientas tecnológicas** que facilitan las tareas indicadas, siendo necesario **identificar las más adecuadas** a cada modelo operativo.

Las herramientas básicas para la gestión de públicos son:

- Una **web 2.0** simple y funcional (llegar a todo con un solo *click*).
- Una **aplicación para la gestión de la base de datos de espectadores** (puede ser una aplicación generalista como *Excel* pero es más eficiente una plataforma CRM) que permita editar todos los campos de información que interesen, generar listas de distribución y elaborar análisis sin tener que exportar los datos a otras aplicaciones.
- Un sistema, a poder ser multicanal, para la venta de entradas e inscripciones a actividades (**ticketing**).
- Una aplicación **eMailMarketing** para la distribución de comunicados y *newsletter*, que permita un análisis de impacto. Por ejemplo, *MailChimp*.
- Una aplicación **BI** (*Business Intelligent*) para el análisis y explotación de los datos obtenidos.
- Páginas corporativas en **redes sociales** (principalmente Facebook, Twiter y YouTube)
- Una aplicación para hacer **consultas** a los públicos registrados (sobre intereses, satisfacción, etc.). Por ejemplo *Survey Monkey*.

9.9. Definición del sistema de control y evaluación.

Hay que definir, al final, un sistema de control y de evaluación.

El seguimiento o control de la actividad prevista se puede realizar a través de **indicadores de proceso**, que permiten visualizar con bajo coste los elementos clave de la actividad que se realiza. Por ejemplo: número de asistentes, ocupación, altas de registros en la base de datos, ingresos de explotación, etc.

La evaluación se puede realizar a través de **indicadores de resultado o impacto** que hay que definir a partir de los objetivos fijados para el siguiente período en cada estrategia de gestión.

Los indicadores de proceso nos permitirán ajustar continuamente la organización a la demanda activa, y la evaluación nos permitirá al final de cada periodo la redefinición de estrategias, objetivos y elementos del marketing mix.

Esta propuesta metodológica ha sido elaborada por **Bissap** para que **los equipos de gestión de un proyecto o equipamiento cultural puedan elaborar por su cuenta**, si lo desean, **un Plan de Gestión de Públicos (PGP)**.

Sin embargo, **Bissap** también presta un **servicio de acompañamiento metodológico** para aquellos equipos que quieran rentabilizar mejor el tiempo dedicado a su elaboración. En este caso se hará un **plan de trabajo que comprenderá entre 5 y 8 sesiones presenciales**, además de la elaboración de los documentos que recojan y sistematicen los contenidos elaborados.

Para ponerse en contacto con **Bissap** se puede hacer a través de los canales que se indican a continuación:



Bissap Consulting S.L.
Calle Lluís Montané 2, 1-2
08470 – SANT CELONI
www.bissap.es
info@bissap.es
tel. +34 93 848 68 96