



Cambio de hábitos de los públicos de artes escénicas. Los espectadores actuales y las nuevas barreras de acceso y contribución.

Jaume Colomer

@JColomerV

14 junio 2021

Tabla de contenido

Presentación.....	3
Planteamiento:	4
<i>El impacto que ha tenido la pandemia del COVID-19 en los hábitos de los públicos de artes escénicas.</i>	4
Acto 1: Masificación de las plataformas digitales	5
Acto 2: Los hábitos de los públicos escénicos durante la pandemia	6
Acto 3: ¿El cambio de hábitos culturales es coyuntural o estructural?	8
Acto 4: ¿Internet está canibalizando los formatos tradicionales de consumo cultural?	10
Nudo:	12
<i>La posibilidad de ofrecer a los públicos experiencias escénicas virtuales, el perfil de los espectadores actuales y las nuevas barreras de acceso y contribución.</i>	12
Acto 5: ¿Puede haber experiencias escénicas no presenciales?.....	13
Acto 6: Aproximación a las experiencias inmersivas	15
Acto 7: El perfil de los espectadores actuales	17
Acto 8: Nuevas barreras y oportunidades de acceso y contribución	21
Desenlace:.....	23
<i>Los cambios que hay que introducir en las estrategias de desarrollo de públicos escénicos.....</i>	23
Acto 9: Estrategias de desarrollo de públicos en el nuevo escenario	24
Acto 10: Aprender a navegar en la incertidumbre.....	28
<i>A modo de conclusión.....</i>	29

Presentación

Agradezo a la UNAM, y especialmente a **Javier Ibacache** y a **Zavel Castro**, la invitación a participar en el seminario que tiene el reto de revisar y actualizar contenidos, enfoques y estrategias sobre el desarrollo de públicos en un **contexto de gran incertidumbre**.

Es un honor compartir docencia con el profesor **Néstor García Canclini**, que para mi ha sido siempre un referente, con mi admirada colega **Ana Rosas Mantecón**, con mis paisanos **Ferran López** y **Pepe Zapata**, con **Paula Vergara** y **Tomás Peters**, y con otros tantos especialistas reconocidos. Es un gusto compartir estas dos horas de reflexión con los responsables de los 41 proyectos seleccionados y con un grupo de oyentes.

El tema que me han propuesto desarrollar es **el cambio de hábitos de los públicos de artes escénicas: los espectadores actuales y las nuevas barreras de acceso y contribución**. He organizado la clase en las **tres partes de una estructura narrativa clásica**:

- Un planteamiento: **El impacto que ha tenido la pandemia del COVID-19 en los hábitos de los públicos de artes escénicas.**
- Un nudo: **La posibilidad de ofrecer a los públicos experiencias escénicas virtuales, el perfil del nuevo espectador y las nuevas barreras de acceso y contribución.**
- Un desenlace: **Los cambios que hay que introducir en las estrategias de desarrollo de públicos escénicos.**

Estas 3 partes contienen **10 actos**.

Planteamiento:

**El impacto que ha
tenido la pandemia del
COVID-19 en los
hábitos de los públicos
de artes escénicas.**

Acto 1: Masificación de las plataformas digitales

El punto de partida de la reflexión que propongo es la **masificación de las plataformas de retransmisión de contenidos bajo demanda (SVOD)**¹.

Según un informe publicado en abril de este año en El Diario de la Educación², las plataformas de *streaming* representan ya **una cuarta parte del mercado televisivo**. Los datos globales, en el mes de abril, de las principales plataformas eran los siguientes:

- **Netflix** superaba ya en abril la barrera de los **200 millones de suscriptores**, ha pasado de 7 producciones originales en 2016 a 32 en 2020, y la tendencia es seguir creciendo. El crecimiento más intenso fue durante el **primer trimestre del 2020 con un aumento de 15,8 millones de suscriptores**. Es la plataforma líder.
- La segunda plataforma es **Prime Video**, de Amazon, con 96,5 millones³.
- La tercera plataforma es **HBO**, con 140 millones de usuarios.
- **Disney+**, que entró en el mercado hace poco más de un año, tiene ya 95 millones de suscriptores.

Se sabe que, en bastantes casos, **la ciudadanía** no elige una sola plataforma de *streaming* sino que **consume varias**.

Según todas las proyecciones, **el futuro es prometedor** para las plataformas, aunque pronto la batalla no será ganar suscriptores sino **retenerlos** porque la flexibilidad de altas y bajas es total.

Según **Elena Neira** el problema pronto será la **infidelidad** debido a que *“como las personas saben que no es un pacto de sangre, se dan de alta un mes en una plataforma y un mes en otra y van*

¹ *Streaming Video on Demand*.

² Jordi Deig Pérez y Marc Roura Aguilar, El diario de la educación, 11 de abril de 2021: <https://eldiariodelaeducacion.com/educacion-en-redes-y-tecnologia/2021/04/11/las-plataformas-de-streaming-representan-ya-una-cuarta-parte-del-mercado-televisivo/>

³ Mientras escribía este texto el diario *The Wall Street Journal* anunció que Amazon había comprado la empresa *Metro-Goldwyn-Mayer* para ganar posiciones en la guerra por el *streaming*, reforzando la plataforma *Prime Video* con un catálogo de 4.000 películas.

cambiando”⁴. Además, la **guerra de precios**, que está empezando, puede hacer cambiar posiciones en el *ranking*.

En resumen, la masificación de las plataformas de *streaming* durante la pandemia ha significado que un **gran número de públicos habituales de prácticas presenciales han accedido por primera vez al consumo de contenidos digitales**.

Acto 2: Los hábitos de los públicos escénicos durante la pandemia

La masificación del consumo digital durante la pandemia nos lleva a **preguntarnos si los públicos de artes escénicas han modificado sus hábitos**.

En México, la UNAM realizó en octubre del 2020 la ***Encuesta Nacional sobre Hábitos y Consumo Cultural 2020*** con el objetivo de conocer y evaluar el impacto de la pandemia en las audiencias y en su participación en la vida cultural el país⁵.

Según Eduardo Nivón⁶, la encuesta muestra claramente que **el consumo de actividades culturales en línea durante la pandemia se incrementó gracias a la oferta digital y también que los intereses de la audiencia se diversificaron y ampliaron**.

En relación con las artes escénicas, los principales **resultados** son los siguientes:

- **Antes del confinamiento, las artes escénicas eran ya una práctica minoritaria:**
 - **Ir a presentaciones de teatro (el 23%) y a presentaciones de danza (el 11,3%), bastante por debajo de ir al cine (el 67,9%), ir a museos (el 52,7%) o ir a conciertos (el 32,2%).**

⁴ El diario de la educación, op. cit.

⁵ (2021) Encuesta UNAM sobre hábitos y consumo cultural 2020: https://unam.blob.core.windows.net/docs/EncuestaConsumoCultural/1_4963111740213559559.pdf

⁶ Departamento de Antropología de la UAM.

- **Hacer teatro** con distinta frecuencia obtuvo el 19,3% y **practicar ballet o danza moderna** el 21,8%, bastante por debajo de leer (96,3%), tomar fotografía o videos (77%) o escribir (75,5%).
- **Ver la transmisión en línea de una obra de teatro** obtuvo el 14,1%, la transmisión de **conciertos de ópera** el 22,5%, y la transmisión de una **función de danza** el 28,1%, bastante por debajo de ver cine (79,1%), tutoriales o podcast sobre arte y cultura (44,3%) y cursos o talleres (44,3%).
- **Durante el confinamiento aumentó mucho la visión de transmisiones en línea de obras de teatro** (del 14,1% se pasó a 27,8%), algo la visión de transmisiones de **funciones de danza** (del 28,1% al 35,1%) y bajó ligeramente la visión de **conciertos de ópera** (del 22,5% al 21,1%).
- **El deseo de poder seguir viendo transmisiones después de las restricciones a la presencialidad** lo manifestaron muchos más de los que lo practicaron durante el confinamiento: **obras de teatro** el 75,2% (casi el triple), **funciones de danza** el 65% (casi el doble) y **conciertos de ópera** el 57,3% (casi el triple).

Parece que la pandemia ha provocado a muchos ciudadanos el descubrimiento del interés por las retransmisiones de artes escénicas. Y estamos hablando sólo de retransmisiones, no de experiencias escénicas virtuales.

En Francia, el **Departamento de los Estudios, Prospectiva y Estadísticas (DEPS)** del Ministerio de Cultura publicó, en 22 de mayo del 2020, los resultados de un estudio realizado a partir de la información obtenida en una encuesta a 7.800 actores de los sectores culturales sobre el impacto de la crisis del COVID-19 en la cultura⁷.

En el caso del **sector del espectáculo en vivo** (música en directo, teatro, danza y otras artes escénicas), haciendo una comparación

⁷ (2020) L'impact de la crise du Covid-19 sur les secteurs culturels: <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-de-synthese/Culture-chiffres-2007-2021/L-impact-de-la-crise-du-Covid-19-sur-les-secteurs-culturels>

entre los datos de 2019 y una proyección del 2020, estimó que **el descenso de actividad fue del 72%** (muy superior a la media de los sectores culturales, estimada en el 25%), con una pérdida de recaudación de 4,2 millones de euros. **El sector del espectáculo en vivo fue el que más acusó el impacto de la crisis**, mientras que el único sector cultural que aumentó su actividad y sus ingresos fue el de los **videojuegos**.

En Francia, el **Instituto de Estudios, Sondeos y Encuestas GECE**, publicó una encuesta realizada el mes de enero del 2021 sobre las **intenciones de los públicos con relación a la continuidad de las prácticas culturales digitales** que han sustituido a las presenciales durante la pandemia.

Según GECE, **el 87% de los franceses que han practicado actividades culturales en línea el año 2020** (que se estima en un 41% de la población, de los cuales **el 28% eran nuevos practicantes**) **tienen intención de continuar practicándolas en el futuro**: el 25% más que en el 2020, el 62% igual y el 13% menos. En concreto, **el 47% de los franceses estarían interesados en realizar visitas guiadas a distancia** de los museos y exposiciones, de las cuales **el 34% estarían dispuestos a pagar**.

Estos y otros estudios confirman **un cambio de hábitos culturales durante el confinamiento** y, en general, **una expectativa de mantenerlos**.

Acto 3: ¿El cambio de hábitos culturales es coyuntural o estructural?

Hay consenso en considerar que el cambio de hábitos es debido, principalmente, al **impacto de dos factores complementarios**:

- **Un factor desencadenante, la revolución digital**, que ha provocado en nuestra sociedad el proceso de transición a un nuevo escenario en el que **conviven e interactúan la realidad física y la realidad virtual**, en el que hay múltiples canales de relación y comunicación y en el que se han

desarrollado las plataformas de retransmisión de contenidos audiovisuales bajo demanda.

- **Un factor acelerador, la pandemia de la COVID-19**, que ha inducido a las autoridades a establecer confinamientos domiciliarios y perimetrales y a reducir temporalmente la movilidad y la concentración de personas en espacios físicos, con lo que ha incrementado el consumo digital.

Si los factores que han desencadenado el cambio de hábitos son los apuntados, **¿qué va a pasar cuando desaparezcan las restricciones a la movilidad y a las actividades presenciales?**

Elena Neira considera que la COVID ha hecho que los segmentos de población que de manera generacional todavía no se habían incorporado al consumo de contenidos digitales hayan tenido que hacerlo forzosamente.

La autora constata que las encuestas nos dicen que hay **un montón de gente que antes dedicaba su tiempo libre cotidiano o en fines de semana a actividades culturales presenciales y ahora han descubierto otro mundo digital, y que probablemente ya no quieren volver a realizar las actividades de antes o lo hagan en menor medida**. Por esto, los operadores deben comprender que, a partir de ahora, con una gran oferta digital al alcance, **cuando los públicos decidan ir a una práctica presencial habrá “una decisión muy meditada y se buscará una experiencia muy determinada”**.

La autora considera que **el principal enemigo** que tiene la cultura presencial **es el tiempo** ya que los operadores de contenidos presenciales y las plataformas digitales compiten por él.

- Antes había un sistema de **selección social**.
- Ahora “hay un montón de agentes tradicionales y nuevos que están produciendo horas y horas y horas y horas de contenidos a lo bestia, y **no hay vida para verlo todo**”.
- Además, los usuarios esperan que los propios ofertantes les vayan haciendo **recomendaciones**. La **cultura del algoritmo** que se ha generado incide mecánicamente y de forma oculta en la decisión de lo que vas a ver, porque las plataformas

tienen contenidos generalistas y tienen que prescribirlos a sus usuarios, que son singulares.

La cultura del algoritmo también condiciona notablemente a los creadores de contenidos ya que las plataformas les indican qué tienen que hacer para ganar público. **Todas las guerras del streaming son por los datos.** Las plataformas monitorizan lo que los usuarios hacen y la información que obtienen la utilizan para tomar decisiones comerciales. El talento creativo aún incide en los contenidos, pero **los algoritmos mandan mucho.**

En este debate, algunos expertos consideran, con razón, que **los algoritmos no son más que instrumentos**, que no son enemigos de los usuarios y no hay que demonizarlos.

De hecho, las *BigData* son un conjunto de datos que les permite a las plataformas mejorar el servicio para que el usuario siempre encuentra algo interesante que ver y siga suscrito. Cuando les piden a los usuarios que acepten las *cookies*, lo que están haciendo es pedirles **autorización para vigilarles en todo momento** y poder ofrecerte una selección a medida de lo que los algoritmos dicen que les interesa.

Según Néstor García Canclini, *“los algoritmos son muy aburridos, porque no son creativos”*. Siempre recomiendan más de lo mismo.

En resumen, podemos considerar que hay un **cambio de hábitos de carácter coyuntural** (vinculados a las restricciones a la movilidad y a la presencialidad, que desaparecerán) y hay un **cambio de hábitos de carácter estructural**: mucha gente que antes participaba en actividades presenciales y ahora ha descubierto la oferta digital, **probablemente adoptará en el futuro hábitos culturales híbridos.**

Acto 4: ¿Internet está canibalizando los formatos tradicionales de consumo cultural?

Lo que también podemos preguntarnos es si Internet, que facilita notablemente el acceso y contribución a la cultura en formatos digitales, está canibalizando los formatos tradicionales de consumo cultural y si, en consecuencia, está **destruyendo el modelo de negocio tradicional de la cultura**.

Según **Elena Neira**⁸, “es verdad que internet ha destruido modelos de negocio al completo (por ejemplo, el modelo de la música con el soporte de los CD’s) debido a que **las propias empresas no han querido en muchos casos apostar (inicialmente) por el negocio digital**, aunque ahora ya están empezando a aplicar la cultura de la suscripción”. Lo que pasó en la música se ha ido extendiendo a otros sectores, por lo que, según Neira, “**las empresas deben hacer un cambio de mentalidad y ser conscientes que estamos entrando en la edad de oro del consumo cultural gracias a la digitalización**”. Este cambio de mentalidad consiste en **conciliar la oferta de contenidos digitales con los formatos tradicionales**.

Otro fenómeno relevante es la **normalización de la cultura del pago**. Incluso en países con tendencia a la picaresca y piratería, se está normalizando la cultura del pago para acceder cómodamente a plataformas de contenidos digitales. Hay dos modelos:

- a. El **modelo *Freemium***, en el que la mayoría de los servicios y contenidos se ofrecen de forma gratuita, que cada día es más recurrente y utilizado, con limitaciones de contenido o prestaciones, y con publicidad soportada, para atraer a un gran número de usuarios para realizar una **captación masiva de datos**.
- b. El **modelo *Premium***, de pago, que compran un pequeño porcentaje de los usuarios *Freemium* y que **hacen rentable el negocio**.

En nuestro caso, debemos preguntarnos **de qué manera en artes escénicas podemos conciliar la oferta de contenidos tradicionales con contenidos digitales**. Dicho de otra manera, **¿puede haber experiencias escénicas no presenciales?**

⁸ Simposio virtual “El desarrollo de públicos culturales a partir de la COVID-19. Legitimación social y reducción de las desigualdades de acceso y contribución a la cultura. Girona, 20 y 21 de octubre del 2020.

Nudo:

La posibilidad de ofrecer a los públicos experiencias escénicas virtuales, el perfil de los espectadores actuales y las nuevas barreras de acceso y contribución.

Acto 5: ¿Puede haber experiencias escénicas no presenciales?

La conciliación de contenidos digitales con los formatos tradicionales que propone Neira es más difícil de conseguir en el sector de las artes escénicas porque siempre se ha considerado que la experiencia escénica en vivo es insustituible.

Según Neira, aunque hay determinados contenidos en los que la forma de consumirlos (en digital o presencial) cambia muy poco, pero en el caso de las artes escénicas es muy difícil reemplazar la experiencia en vivo porque ésta implica todos los sentidos y tiene una alta emotividad compartida con la comunidad de espectadores.

Por lo tanto, según la autora, aunque la experiencia escénica en vivo no se pueda reemplazar por un producto enlatado, el sector de las artes escénicas debe tener en cuenta que, en definitiva, los públicos digitales lo que buscan es que les cuenten historias y “al final les da igual que se lo cuenten en una película de dos horas y media que en una pieza de *TikTok* de 15 segundos o en tres episodios de 40 minutos en *Netflix*”.

Por esto debemos reflexionar sobre la posibilidad de que pueda existir una experiencia escénica sin presencialidad, teniendo en cuenta que el que pueda existir no comporta que tenga la misma intensidad ni el mismo impacto.

El profesor García Canclini, en su clase del 17 de mayo en el Seminario, dijo que “cuando leemos teatro, algo sucede de lo que llamamos teatro”. En sus argumentos considera que la lectura de textos teatrales genera también una experiencia escénica, de la misma manera que puede generarla verlo o escucharlo, ya que la realidad la percibimos a través de los sentidos y luego nuestra mente procesa las percepciones.

En este sentido hay que tener en cuenta los recientes estudios sobre neuronas-espejo, descubiertas el 1996 por el neurocientífico italiano Giacomo Rizzolatti, que nos dicen que estas neuronas reflejan las sensaciones y emociones de los demás haciendo que

las sentimos como si fuesen propias. Las neuronas-espejo, responsables de la capacidad empática, **se activan** tanto cuando se realizan acciones como **cuando se observan acciones en los demás.** La observación puede ser presencial o no. Así pues, según esta teoría, **una interpretación escénica virtual puede activar la empatía igual que una presencial** y producir igualmente una experiencia escénica.

Además, si lo que **los públicos buscan es que les cuenten historias,** éstas pueden ser contadas en un medio o **hacer que transiten por diversos medios para que tengan más recorrido** (espectáculo en vivo, redes sociales, YouTube, plataformas de contenidos digitales, cine, literatura, videojuegos y otros media).

El estudioso **Henry Jenkins** acuñó en 2003 la expresión **narrativa transmedia** (*transmedia storytelling*) para referirse a las nuevas prácticas comunicativas en las que “la historia pueda ser incorporada en una película, ampliada a través de la televisión, novelas y cómics, y para que su argumento pueda ser explorado y experimentado mediante el juego, y cada una de estas franquicias mediáticas debe poseer una autonomía suficiente para permitir un consumo autónomo”⁹. En 2009 **Jenkins** perfiló esta definición de la narrativa transmedia como “**proceso donde los elementos que integran la ficción se difunden sistemáticamente a través de múltiples canales de distribución con el propósito de crear una experiencia de entretenimiento única y coordinada.** Idealmente, cada medio realiza su propia contribución al desarrollo de la historia”.

El contexto actual es favorable al desarrollo de narrativas transmedia pero hay que tener en cuenta que exigen **mucho talento creativo y una gran inversión.** Las narrativas transmedia **ponen al usuario en el centro, multiplican los puntos de entrada a la historia y le permiten que viaje por diversos caminos alternativos.**

No se trata de sustituir la experiencia escénica en vivo por experiencias escénicas digitales porque los impactos seguramente

⁹ FERNÁNDEZ CASTRILLO, C. (2013). Prácticas transmedia en la era del prosumidor: Hacia una definición del Contenido Generado por el Usuario (CGU).

no son los mismos, pero ¿la **experiencia escénica presencial podría ser el punto de inicio** de una narrativa que transcurre por otros *media* y va desarrollando una historia en la que van entrando una **gran diversidad de públicos** durante su recorrido?

Acto 6: Aproximación a las experiencias inmersivas

El **teatro inmersivo** se inauguró, según **Ana Sofía Mendoza**¹⁰, en Nueva York el año 2011 con *Sleep no more* de la compañía inglesa *Punchdrunk* en un establecimiento de la era de 1930 con poca luz llamado *McKittrick Hotel* (una bodega adaptada que consta de 6 pisos donde se distribuyen casi 100 habitaciones)¹¹. Se basa principalmente en *Macbeth* de *William Shakespeare*, con inspiración también en películas de cine negro (especialmente las de *Alfred Hitchcock*).

La forma de presentación de *Sleep No More* se considera **teatro de paseo**, en el que **el público camina a su propio ritmo** a través de una variedad de salas diseñadas teatralmente, así como teatro ambiental, en el que la ubicación física, en lugar de ser una casa de juegos tradicional, es una imitación de la configuración real. También se describe mejor como **teatro inmersivo**, en lugar de **teatro interactivo**, porque, aunque el público puede moverse a través de los escenarios, interactuar con los accesorios u observar a los actores a su propio ritmo, **su interferencia no tiene relación con la historia o los artistas**, excepto en raras ocasiones.

Una de las compañías de culto internacional que ha desarrollado experiencias de teatro inmersivo es ***Teatro de los Sentidos***, fundada por **Enrique Vargas**, que actualmente tiene su sede en Barcelona. En el espectáculo *La memoria del Vino*¹² los espectadores transitaban en grupos pequeños por un recinto denso de elementos ambientales y, en una

¹⁰ <https://www.siglonuevo.mx/nota/2099.la-vidida-experiencia-del-teatro-inmersivo>

¹¹ https://www.youtube.com/watch?v=k12NZLh_Xvg

¹² <https://www.youtube.com/watch?v=hUoRbz7jA9o>

escena, se tumbaban en el suelo en forma de círculo, agarrando las piernas del espectador de delante, cubiertos por una tela negra, mientras se oía la fermentación del mosto que se convertía en vino.

Mendoza considera que el teatro inmersivo “no reconoce fronteras entre el escenario y los espectadores, quienes son colocados en el espacio donde se desarrolla la acción y son considerados parte de este ambiente, y suelen ser libres de explorar su alrededor y manipular utilería”. También considera que las posibilidades se amplían con el desarrollo de las nuevas tecnologías como muestran presentaciones teatrales inmersivas que emplean **realidad virtual (VR)** y, especialmente, **realidad aumentada (RA)** ya que ésta superpone **elementos virtuales** y estratos de percepción **sobre elementos reales** (un espacio y unos actores) para aumentar el contexto y la experiencia de los espectadores. La superposición no establece una proporcionalidad limitante, por lo que ciertas experiencias de realidad aumentada pueden acercarse a la inmersión que comporta una realidad virtual.

Las experiencias inmersivas no se reducen al teatro. **Irina Grevtsova**¹³ considera que la palabra “inmersivo” se ha puesto de moda en los últimos años y se utiliza para cosas muy dispares. Argumenta que no es un concepto nuevo, ya que se practicaba en los albores de la humanidad cuando se contaban historias alrededor del fuego o en las ceremonias religiosas con humo y efectos de luz y sonido para crear un ambiente mágico. La autora considera que el padre de la inmersión moderna es **Walt Disney** con la creación de parques temáticos en los años 70 y, recientemente, con el hotel *Star Wars: Galactic Starcruiser*.

Un espacio inmersivo de referencia en Barcelona es **IDEAL**¹⁴, el primer centro del sur de Europa dedicado a la **producción y exhibición de artes digitales**. Inaugurado el año 2019, es un centro único que combina la producción de piezas audiovisuales en diferentes formatos para convertirse en el

¹³ *La immersió és el nou algortime per a les experiències culturals?* Insights de la IV jornada del Patrimoni Cultural. Blog del Museu Nacional d'Art de Catalunya, 20.12.2019

¹⁴ <https://idealbarcelona.com>

futuro de los museos y el futuro de los cines. IDEAL es un centro de cultura digital con un equipamiento tecnológico único en España, que **experimenta con la inmersividad a partir de proyecciones audiovisuales, realidad aumentada, realidad virtual y holografía para crear una nueva relación entre el arte y la sociedad.**

Llegados a este punto, podemos preguntarnos si **las experiencias teatrales inmersivas pueden ser el canal de paso de la presencialidad a la virtualidad.** Es decir, si el **impacto vivencial** de una experiencia teatral inmersiva puede ser similar a la de experiencias inmersivas tecnológicas sin presencialidad.

Por otro lado, hay que distinguir entre **inmersión mental y ambiental.** La primera es la que se produce cuando una persona se concentra en el relato o interpretación de una historia, la segunda se produce cuando el contexto físico o virtual facilitan la primera. La oscuridad de la sala, el silencio y el “espacio vacío” por donde andan los actores ayudan a la inmersión, de la misma forma que lo hace la escenografía, los efectos especiales o la realidad aumentada.

De hecho, todas las experiencias teatrales son inmersivas aunque algunos formatos, llamados “inmersivos” **sitúan al espectador en el ambiente de la acción** para facilitar su inmersión mental.

Acto 7: El perfil de los espectadores actuales

Vamos a analizar varias **tendencias de cambio** que se perciben en el comportamiento de los espectadores en el contexto actual.

El **primer cambio**, tal vez el más perceptible, es que, después de las restricciones presenciales de la pandemia, los espectadores actuales **alternan las prácticas escénicas presenciales y digitales**, y manifiestan su interés en seguir alternándolas en el futuro. Se les denomina “**híbridos**”, aunque en cada caso se pueden identificar distintas proporciones de hibridez. La hibridación de hábitos es, tal

vez, una dimensión más del omnivorismo cultural conceptualizado por **Richard Peterson**.

El segundo cambio, tal vez el más importante, es que en los últimos años ha habido una **transformación del rol de público**. Según **Ana Rosas Mantecón**, el rol de público surge en la modernidad (en el teatro renacentista inglés shakespeariano) cuando la oferta cultural se hace pública, cuando los participantes a un acto cultural dejan de ser convocados y la actividad se abre al uso público. El rol de público, según **Ana Rosas Mantecón** “**es un modo de existencia de los sujetos**”, es producto de ciertas circunstancias (las desigualdades sociales) y se genera en el encuentro de los ciudadanos con las ofertas culturales y no preexiste a ellas. La autora considera que **los roles se van diversificando con el tiempo** y actualmente encontramos productores, consumidores, prosumidores, usuarios, produsuarios, etc.¹⁵

El **prosumidor** es la figura intermedia entre productor y consumidor a la que **Alvin Toffler** se refería hace más de tres décadas¹⁶. El autor argumenta que “durante la primera ola, la mayoría de las personas consumían lo que ellas mismas producían. No eran ni productores ni consumidores en el sentido habitual. Considera que fue la **revolución industrial** lo que, al introducir una cuña en la sociedad, separó estas dos funciones y dio con ella nacimiento a lo que ahora llamamos productores y consumidores (...). Hoy, mientras las sociedades de la segunda ola sufren su crisis final (...) descubrimos los comienzos de un cambio fundamental en la relación existente entre estos dos sectores o formas de producción. **Vemos un progresivo difuminarse de la línea que separa al productor del consumidor**. Vemos la creciente importancia del *prosumer*”.

¹⁵ (2019) Ana Rosas Mantecón: <https://vimeo.com/349665476> y clase magistral impartida el 3.05.2021 en la inauguración del Seminario online sobre Desarrollo de Públicos organizado por la UNAM. <https://www.youtube.com/watch?v=D5vnS0blejY&t=96s>

¹⁶ TOFFLER, Alvin (1980). La tercera ola. Bogotá: Plaza & Janés.

Carolina Fernández Castrillo¹⁷ considera que en un mundo cada vez más conectado “las dinámicas comunicativas se basan cada vez más en el planteamiento de **proyectos colaborativos generados en las redes y los medios sociales** y la web 2.0 consiste cada vez más en la colaboración entre los usuarios a escala global” ya que **cada día millones de usuarios anónimos comparten su talento y recursos a través de la web**. Por otro lado, **el CGU¹⁸ está teniendo un fuerte impacto económico** debido a que “están surgiendo nuevos modelos de negocio basados en una creciente colaboración entre consumidores y productores”.

El **tercer cambio**, que ya se apunta en la presentación del seminario, es que los nuevos espectadores son cada vez más “**críticos y participativos**”. El acceso a más información y las mayores oportunidades de interactuar con los creadores y productores les hace avanzar hacia estadios con **mayor capacidad de análisis crítico de las propuestas escénicas**. Su capacidad crítica les permite tener una **interlocución más activa con los creadores y productores** y, en consecuencia, **implicarse más en los proyectos** y participar tanto en la toma de decisiones como en su gestión.

También se observa, con el desarrollo de las plataformas de contenidos en *streaming* y la explotación de las *BigData*, la **tendencia de los operadores a incidir de forma más eficaz en la toma de decisiones de los espectadores en forma de recomendaciones de contenidos generadas por algoritmos**.

De hecho, las recomendaciones de los operadores **ahorran mucho esfuerzo** de análisis y elección de contenidos y **eliminan la ansiedad de decidir**, pero tal vez van transformado a los espectadores en objetos al servicio de los intereses de los ofertantes de contenidos.

¹⁷ FERNÁNDEZ CASTRILLO, C (2014) Prácticas transmedia en la era del prosumidor: hacia una definición del Contenido Generado por el Usuario (CGU). CIC Cuadernos de Información y Comunicación, vol. 19, 53-67.

¹⁸ CGU, Contenidos Generados por el Usuario.

Néstor García Canclini, en un libro reciente, expone el riesgo de que los ciudadanos sean **“reemplazados por algoritmos”**. El autor argumenta las posibilidades que ofrecen internet, las redes sociales y los algoritmos para **construir conocimiento**, pero considera que se nos ocultan muchos datos y, aunque teóricamente estos medios son desjerarquizadores, su dependencia de multinacionales y gobiernos antidemocráticos refuerza su papel dominador.

“El saber gigantesco de los algoritmos, su capacidad de empalmar miles de millones de comportamientos individuales aparece como el nuevo poder estructurador. Pero la **lógica totalitaria de su apropiación de datos personales** y la **ineptitud de los sistemas algorítmicos para crear gobernabilidad social** dejan fuera, sin intervenciones eficaces, a los ciudadanos-consumidores-usuarios.

Aun cuando a veces permiten que los espectadores sean activos, **dejan poco lugar para que se desempeñen como ciudadanos.**”

¿Cuál será el resultado de la correlación de fuerzas entre el incremento de la capacidad crítica de los espectadores y el dictado de los algoritmos?

- Podemos considerar que **los espectadores habituales** tienden a tener criterios propios de elección y el nuevo contexto digital les ofrece muchas más oportunidades para informarse y dialogar con los creadores y operadores, lo que probablemente reforzará su capacidad de elección como sujetos.
- En cambio, **los espectadores ocasionales**, a falta de criterios propios de elección, tenderán a delegar sus decisiones a los algoritmos por comodidad.

Considero que el riesgo de que los algoritmos reemplacen progresivamente a los ciudadanos se puede evitar con una estrategia clave: el **incremento de la experiencia escénica** de los ciudadanos y, complementariamente, el **desarrollo de su capacidad de análisis crítico** a través de prácticas educativas como las que propone la *Escuela de Espectadores de Buenos Aires*, fundada por **Jorge Dubatti**.

Acto 8: Nuevas barreras y oportunidades de acceso y contribución

De acuerdo con las tendencias apuntadas, preocupa si el incremento de contenidos digitales comporta el surgimiento de **nuevas barreras en el acceso y contribución a la cultura**. Entre las barreras tradicionales, que persisten, hay que destacar el nivel educativo, la capacidad adquisitiva y el estatus social.

La llamada *brecha digital* comporta nuevas desigualdades de acceso y contribución:

- **Desigualdades en la conectividad:** habrá ciudadanos sin conectividad, otros con mala conectividad y otros con excelente conectividad de banda ancha.
- **Desigualdades en el acceso a dispositivos inteligentes:** habrá ciudadanos sin dispositivos digitales, otros con dispositivos digitales limitados y otros con los modelos más completos y recientes de dispositivos Smart.
- **Desigualdades en la capacidad adquisitiva para acceder a modalidades *Premium*:** algunos ciudadanos sólo podrán acceder a contenidos gratis que soportan publicidad y permiten una elección limitada de contenidos mientras que otros accederán a los contenidos que desean sin límites y limpios de publicidad.
- **Desigualdades en la capacidad de buscar, crear y compartir contenidos:** algunos ciudadanos no sabrán navegar en la red para encontrar los contenidos que desean, otros sabrán navegar sólo para consumir y otros, además, sabrán crear y compartir contenidos.
- **Desigualdades en la capacidad de análisis crítico y elección de contenidos:** algunos ciudadanos sucumbirán (conscientes o no) a las recomendaciones de los algoritmos mientras que otros tendrán criterio propio de elección de contenidos y prácticas favorables a sus intereses.

Estas nuevas desigualdades, añadidas a las tradicionales, **pueden aumentar la dualidad social entre ciudadanos dominantes y dominados.**

Aunque también es cierto que la digitalización de contenidos culturales ofrece **notables oportunidades para reducir algunas desigualdades tradicionales** como las **territoriales** (medios rurales y urbanos) y los **elevados costes de acceso** a prácticas presenciales de excelencia (los costes de suscripción a determinados contenidos digitales de excelencia son más accesibles que los precios del acceso presencial).

Desde la **perspectiva del desarrollo de públicos**, las **narrativas transmedia** y la **diversidad de puntos de acceso** ofrecen **nuevas oportunidades** para la ampliación y diversificación de públicos.

Por otro lado, las tecnologías digitales ofrecen mayores oportunidades para el **conocimiento personalizado de los públicos** y para **crear y compartir** contenidos, para **interactuar** con los creadores, productores y exhibidores, y para poder **participar en la toma de decisiones.**

En definitiva, las tecnologías digitales e internet son una caja de herramientas excelente para **facilitar el desarrollo de un modelo de gestión basado en el paradigma de la democracia cultural** y **aplicar un modelo de gobernanza participativa**, si somos capaces de eliminar, neutralizar o superar los nuevos factores de desigualdad.

Desenlace:

**Los cambios que hay
que introducir en las
estrategias de
desarrollo de públicos
escénicos.**

Acto 9: Estrategias de desarrollo de públicos en el nuevo escenario

¿Siguen siendo válidas, en el nuevo escenario, las estrategias de desarrollo de públicos que hemos estado formulando estos últimos años orientadas, mayoritariamente, a los públicos presenciales?

En los últimos años se han aplicado **una gran diversidad de estrategias:**

- Hay operadores culturales que no creen necesario aplicar ninguna estrategia de desarrollo de públicos porque consideran que es suficiente **centrar todos los esfuerzos en la calidad de la oferta.**
- Hay operadores culturales que se sienten cómodos en el **marketing masivo y transaccional centrado en el producto.**
- Hay operadores que están aplicando metodologías propuestas por el **marketing relacional** a partir del conocimiento de los hábitos e intereses de los públicos
- Hay operadores que ya han incorporado las metodologías del **marketing colaborativo** considerando a los espectadores como *prosumidores*
- Hay operadores que ya se plantean fomentar el desarrollo de **comunidades de interés que autogestionan sus prácticas** en un marco de colaboración.

Parece razonable pensar que **será necesario revisarlas** debido al **cambio de hábitos** que se está produciendo, especialmente el nuevo **perfil proactivo** de los públicos, así como la **hibridación de sus intereses y prácticas.**

Las **estrategias de desarrollo de públicos en el nuevo contexto** deben tener en cuenta los siguientes **criterios:**

- a. Con relación a la **propuesta de valor:**

- Cada vez habrá **más fragmentación de intereses y hábitos**¹⁹ debido a la diversificación de los contenidos, formatos y canales de acceso a la oferta. Este factor llevará a la **microsegmentación** y a tener en cuenta que las **variables de segmentación** relevantes están cambiando: ya no sirven los datos sociodemográficos porque **los factores clave son la experiencia buscada y la disposición al compromiso** (*engagement* o sentimiento respecto a una marca o producto).
- En los próximos años, **la mayor parte de los públicos culturales tendrán intereses y pautas de comportamiento híbridos**, aunque con distintos grados de hibridación.
- Los públicos buscarán, en las prácticas en vivo, **valores distintos de los que les ofrecen los contenidos y prácticas digitales**: participarán en ellas si, por un lado, ofrecen **vivencias artísticas** de elevada emotividad y, por otro lado, **experiencias comunitarias** que creen vínculos entre los participantes.
- Los públicos tendrán interés y capacidad para **desarrollar y alternar distintos roles** (creadores, receptores, interactuantes) en un marco de **cooperación creativa** a través de la web 2.0.
- Cada vez habrá **más públicos suscritos a plataformas de pago de contenidos digitales**, las cuales, probablemente, incorporarán de forma progresiva **la comercialización de actividades presenciales**, integrando los **servicios de ticketing**, para dar satisfacción integral a las necesidades culturales de los públicos, teniendo en cuenta que **los suscriptores cambiarán a menudo de plataforma** para acceder a nuevos contenidos si los de la actual les aburren o aumentan precios.

¹⁹ *Netflix*, según **Elena Neira**, ya ha identificado **3.900 comunidades de gustos** en su base de datos, y un usuario medio pertenece a 3 o 4 comunidades.

- Las **narrativas transmedia** irán ganando terreno, a medida que tengan viabilidad económica, porque ofrecen a los públicos **diversidad de puertas de acceso** y permiten dar **continuidad** a las historias que les interesan.
- b. En relación con las **metodologías de gestión de públicos**:
- La **segmentación** perderá peso en favor de una mayor **personalización de la relación con el usuario**.
 - La relación personalizada con el usuario será exitosa si se basa en el **conocimiento de sus valores e intereses**, para lo cual las **bases de datos** de públicos serán una herramienta imprescindible, pero los **intereses de los públicos no serán permanentes**, variarán según el momento y el lugar.
 - Los públicos cada vez estarán **más informados y tendrán mayor capacidad de análisis crítico** de las propuestas.
 - Los públicos estarán cada vez **más dispuestos a implicarse en el desarrollo del proyecto escénico** si éste coincide con los **valores** que buscan.
 - Los públicos estarán cada vez más dispuestos a **desarrollar comunidades escénicas** para definir y autogestionar prácticas que den satisfacción a sus intereses.

Estos argumentos nos llevan a reflexionar sobre **las estrategias que deben desarrollar los operadores independientes de artes escénicas y los que gestionan espacios y servicios públicos**. Si aplican las mismas metodologías de gestión de públicos que empiezan a aplicar los grandes operadores multinacionales y las plataformas de contenidos digitales (las recomendaciones automatizadas basadas en algoritmos) siempre serán el “hermano pobre”. Y sólo podrán comer “los restos del pastel”.

Deberían diferenciarse de los grandes operadores a través de la **implicación de los públicos en los proyectos escénicos**. La **implicación se consigue cuando hay coincidencia de valores** (en

esto los operadores independientes y los gestores de espacios públicos llevan ventaja) y se alimenta con la participación de los públicos en la toma de decisiones y en la gestión de la propuesta de valor en un marco de **gobernanza participativa**.

En el desarrollo de las relaciones entre ofertantes y públicos podemos distinguir **cuatro estadios**:

- a. El **primer estadio** es la **atracción de personas interesadas por la propuesta de valor** que les ofrecemos, la participación en ellas y la repetición condicionada a la **satisfacción** de expectativas.
- b. El **segundo estadio** es el de la **gestión relacional de los públicos y el desarrollo de confianza mutua**, que facilita la prescripción de contenidos. En este estadio, la clave es el **conocimiento** progresivo de los intereses y hábitos de los públicos a través de una base de datos.
- c. El **tercer estadio** es el de la **implicación de los públicos** en el proyecto escénico, su **participación** en la toma de decisiones y en la gestión de las iniciativas, factores que refuerzan la **continuidad de los públicos** a pesar de circunstancias desfavorables y de *cantos de sirena* de otros ofertantes.
- d. El **cuarto estadio** es el del **desarrollo de comunidades de interés**, que autogestionan sus prácticas escénicas, en línea con las proyecciones de **Jeremy Rifkin**²⁰ que preconiza un **nuevo sistema económico basado en la teoría del procomún colaborativo**, que prospera junto al mercado convencional y transforma nuestra manera de organizar la vida económica ofreciendo la posibilidad de reducir radicalmente las diferencias en ingresos, de democratizar la economía mundial y de crear una sociedad más sostenible desde el punto de vista ecológico en la primera mitad del siglo XXI.

²⁰ Rifkin, J. (2014). La Sociedad de coste marginal cero. El Internet de las cosas, el procomún colaborativo y el eclipse del capitalismo. Editorial Paidós, Estado y Sociedad.
https://elpais.com/cultura/2014/09/05/actualidad/1409938985_426506.html

Acto 10: Aprender a navegar en la incertidumbre

Los **operadores escénicos** ahora están inmersos en sobrevivir en un contexto hostil derivado del impacto de la pandemia.

Los que lo consigan, deberán **redefinir su modelo de negocio y su propuesta de valor** para adaptarlos al nuevo contexto. Apuntamos algunos **criterios**, basados en el perfil de los nuevos espectadores, que consideramos que deben tener en cuenta.

- a. Deben **aprender a navegar en la complejidad y la incertidumbre** a través de la **metodología del ensayo y error** que, progresivamente, les irá aportando más éxitos que fracasos. Si no se mueven, sucumbirán.
- b. La **planificación estratégica a corto plazo**, es decir, la proyección de escenarios óptimos y viables, a partir de las tendencias detectadas, reducirá el riesgo de fracaso.
- c. Deben apostar por **organizaciones flexibles y especializadas**, que operan **en red** a partir de **alianzas con terceros**, lejos de las estructuras compactas y autosuficientes tradicionales. Las economías de escala se generarán en la red, no en el interior de cada estructura, por lo que el tamaño no es relevante.
- d. Deben ofrecer **propuestas de valor híbridas** a partir del **análisis de necesidades e intereses de sus públicos objetivo**. Deberán incorporar, de una forma u otra, estrategias de suscripción y ofrecer el máximo de contenidos de interés buscando su renovación continua.
- e. Deben **fomentar la implicación de los públicos en la creación, selección y gestión de contenidos y experiencias** para aprovechar su talento creativo y su conocimiento.
- f. Deben **concebir el proyecto escénico como una comunidad de práctica**, identificando los roles de cada parte y buscando fórmulas de **gobernanza participativa** que requieren siempre un aprendizaje.

A modo de conclusión

Vivimos en una sociedad líquida o gaseosa y estamos inmersos en un proceso de digitalización de las prácticas culturales, que también afecta a las artes escénicas.

Lo que he expuesto no son más que intuiciones que me ha parecido oportuno compartir.

La experiencia y las muchas horas de reflexión son como la **luz tenue y mágica de una luciérnaga**, tomando una metáfora de **Lluís Bonet**, que nos marca un punto de referencia en nuestro camino como gestores culturales.