



PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y FORMACIÓN DE PÚBLICOS 2021-2024



*Plan Nacional de Desarrollo y
Formación de Públicos 2021-2024*

Ministerio de las Culturas, las
Artes y el Patrimonio.

Unidad de Programación y
Públicos.

Santiago, septiembre de 2021.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y FORMACIÓN DE PÚBLICOS 2021-2024

ÍNDICE

PRESENTACIÓN

La baja participación cultural y las barreras de acceso que la condicionan es una problemática que como Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio decidimos abordar decididamente el año 2018, con la creación de la Unidad de Programación y Públicos.

Así, respondimos a las orientaciones de la Ley N° 21.045 que crea nuestra cartera, en relación a la participación cultural y la formación de públicos. Debíamos afrontar el complejo escenario que arrojó la *Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2017* sobre el descenso en los niveles de participación y consumo cultural.

Desde entonces hemos trabajado en el *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021 - 2024* que hoy presentamos, con el fin de articular y generar estrategias, programas e iniciativas para construir políticas públicas en la materia.

El desafío es estrechar la relación entre las personas y comunidades con las organizaciones culturales, y de esta manera, fomentar la participación y sus efectos virtuosos, asociados a mejoras en los procesos de integración y cohesión social, como lo han aducido diversos investigadores nacionales y extranjeros.

Los públicos son los destinatarios finales de nuestro quehacer como institución y ante todo deben ser nuestro foco. Gracias a este Plan concentraremos nuestra acción en impulsar iniciativas de desarrollo de públicos; capacitando a agentes y organizaciones; y además, promoviendo estrategias que profundicen el involucramiento, la co-creación y co-programación con las personas y comunidades.

En este recorrido ha surgido un sólido compromiso desde el Ministerio, lo que no solo se traduce en voluntad, sino que también en presupuesto orientado a potenciar este trabajo.

Los alcances de este Plan se vuelven aún más relevantes ante la redacción de la próxima Constitución. Es de esperar, que en este proceso, los derechos culturales y la participación de la ciudadanía en cultura sean ampliamente abordados, dando cuenta de la centralidad con que se debieran concebir, a la hora de proyectar una sociedad menos fragmentada.

Con este escenario ad portas y ante una pandemia que aceleró la digitalización, desafiándonos a explorar los formatos de participación que conocíamos, también se vuelve clave la reflexión en torno a los derechos digitales. Por ello, como Ministerio también hemos trabajado en una Agenda de Cultura Digital, hoja de ruta que nos permitirá actualizar las políticas culturales del ámbito y responder a esta nueva concepción de cultura, flexible y en permanente transformación. Una que viene de la mano con un énfasis en el resguardo y respeto a la diversidad de las comunidades y a estos nuevos paradigmas de acceso y participación, cruciales también para fomentar un desarrollo sostenible del ecosistema cultural.

Les invito a conocer este Plan que da cuenta del cambio sustancial en los modos con que debemos entender a los públicos. Uno que comprenda la necesidad de que sean partícipes más activos en las decisiones referentes a los espacios donde ejercen su vida cultural, y en definitiva, al ejercicio de sus derechos en este campo.

Consuelo Valdés Ch.

Ministra de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

PRÓLOGO

Contar con una estrategia articulada para el Desarrollo y la Formación de Públicos es una necesidad que ha acompañado tempranamente a la institucionalidad cultural en Chile y que ha cobrado especial relevancia a raíz de la pandemia y el confinamiento.

La incertidumbre en torno a los futuros escenarios se ha hecho extensiva también a este campo toda vez que las indagaciones realizadas en el último año dan cuenta de un cambio en los hábitos y las prácticas culturales de las personas en que la digitalización opera como un acelerador y, al mismo tiempo, como una brecha significativa.

Al suspenderse los espacios habituales de encuentro y la posibilidad de conformar comunidades presenciales, la noción de públicos ha adquirido una trascendencia estratégica como ejercicio de los derechos culturales y ha gatillado la actualización de conceptos y enfoques.

En ese contexto, la Unidad de Programación y Públicos ha venido trabajando con los equipos de más de 20 iniciativas y programas del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio en la articulación del primer Plan Nacional de Desarrollo

y Formación de Públicos. El documento presenta un recorrido conceptual por las principales aristas y diagnósticos de este ámbito y propone líneas de acción para el periodo 2021-2024.

Para su elaboración se han consultado 50 fuentes nacionales e internacionales (estudios, análisis, modelos, publicaciones especializadas, entre otras) que fueron acompañadas de la realización de un catastro interno de iniciativas y de sesiones de trabajo con profesionales que son parte de la Subsecretaría de las Culturas y las Artes, la Subsecretaría del Patrimonio y el Servicio Nacional del Patrimonio; y se han recogido las conclusiones de los espacios de diálogo con gestores y organizaciones culturales en seminarios, foros, capacitaciones y mentorías llevadas a cabo desde 2018, además de las inferencias del estudio *Espacios Culturales de Chile y sus Públicos* (2019) y de la consulta *Públicos y Covid-19* (2020).

El análisis de los materiales y antecedentes siguió las orientaciones entregadas por el Departamento de Planificación y Presupuesto de la Subsecretaría de las Culturas y las Artes que facilitó la sistematización en un árbol de problemas sobre el Desarrollo de Públicos en Chile y la formulación de objetivos, líneas de acción e indicadores, con apoyo del Departamento de Estudios.

El Plan aborda el bajo involucramiento de las personas con el ecosistema cultural como una problemática determinante de la participación y estructura una veintena de iniciativas que bajo la mirada

sinóptica de una mesa de coordinación habrán de incidir en el mediano plazo en la gestión interna, la capacitación de organizaciones y agentes culturales, la elaboración de planes de Desarrollo de Públicos y la implicación de comunidades y personas.

De esta manera se fortalece una mirada compartida sobre los destinatarios finales del quehacer del Ministerio y se releva el hecho de que “ser público no es una mera actividad; es una condición, un modo de existencia de los sujetos” (Rosas Mantecón, 2017) y que “los públicos no nacen, sino que se hacen” (García Canclini, 2007).

Agradecemos la colaboración de quienes han contribuido a la estructuración del Plan a través de la reflexión, el diálogo y la retroalimentación que se traducen en el presente documento y cuyas expectativas de futura articulación de las acciones en favor de las personas, las comunidades y los públicos nos alientan y desafían a seguir trabajando.

Javier Ibacache V.

Jefe de Unidad de Programación y Públicos.

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.



CONTEXTO

1.

MARCO

CONCEPTUAL

Participar de la vida cultural como públicos tiene alcances que trascienden la práctica misma: mejora la calidad de vida y el bienestar; amplía el repertorio de experiencias; desarrolla la imaginación; incide en el sentido de pertenencia a una comunidad; y promueve la cohesión social (Pérez Castellanos, 2020).

El interés por impulsar la participación cultural de las personas ha estado presente en las políticas culturales de la mayoría de los países de Occidente como un eje transversal desde mediados del siglo XX, ante la evidencia de que el acceso es desigual y el porcentaje de la población que se involucra con la oferta cultural es acotado y ha decrecido (MINCAP, 2021).

Tal propósito se ha canalizado, en las últimas décadas, a través de estrategias de Desarrollo de Públicos que han buscado ampliar y diversificar el perfil de quienes asisten a actividades artístico-culturales y, a la vez, se han propuesto formar y crear nuevos públicos para las artes

Estas estrategias relevan que el rol de los públicos, en tanto el encuentro presencial de los ciudadanos en torno a expresiones artísticas y culturales, es una manera de ejercer el derecho humano a la participación cultural.

abordando las barreras económicas, territoriales, culturales y simbólicas que les condicionan (Rosas Mantecón, 2019).

Estas estrategias relevan que el rol de los públicos, en tanto el encuentro presencial de los ciudadanos en torno a expresiones artísticas y culturales, es una manera de ejercer el derecho humano a la participación cultural, como lo establece el Artículo 27 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos: “Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten” (Asamblea General de la ONU, 1948).

En paralelo con el surgimiento de las primeras iniciativas de Desarrollo de Públicos, la masificación de tecnologías y plataformas digitales a principios del siglo XXI ha impactado en los hábitos de los públicos al modificar sus prácticas y generar una fragmentación y micro-segmentación del consumo cultural (Wolf, 2020). Las estrategias de organizaciones y espacios, por tanto, han debido ser revisadas para implicar en su quehacer a un espectador infiel, crítico y participativo. La antropóloga mexicana Lucina Jiménez advertía hace una década la

necesidad de cambiar el enfoque en este campo y situar a los públicos al centro del quehacer de las organizaciones culturales:

“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” (Jiménez, 2011)

La pandemia de Covid-19 y los confinamientos prolongados de la población a partir de marzo de 2020 han acelerado los procesos de digitalización del consumo cultural, lo que se ha traducido también en la necesidad de problematizar la noción de públicos —sustituidos durante este periodo por las audiencias digitales— y sus dinámicas de involucramiento frente al escenario naciente, caracterizado por barreras tecnológicas que modelan la participación.

Por otra parte, la demanda de mayor participación ciudadana y el creciente reconocimiento de la diversidad de expresiones culturales locales ha encaminado el trabajo con públicos en años recientes a lograr mayor implicación y compromiso de las personas con el ecosistema cultural.

Hoy en día se promueve un enfoque basado en la conformación de comunidades culturales o comunidades de públicos que participen y se involucren

estrechamente en el quehacer de las organizaciones, agrupaciones y espacios que constituyen el ecosistema cultural a través de proyectos de colaboración, co-creación o co-programación (Colomer, 2019).

En este contexto se constata la necesidad de contar con un marco institucional que impulse el Desarrollo y Formación de Públicos integrando visiones actualizadas.

La elaboración de un Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos requiere la revisión de conceptos y nociones propias de este campo en sintonía con enfoques surgidos durante el último año. También requiere analizar y articular las distintas líneas de acción de Desarrollo y Formación de Públicos que se llevan a cabo en programas e iniciativas de la Subsecretaría de las Culturas y las Artes, de la Subsecretaría del Patrimonio y del Servicio Nacional del Patrimonio, además de identificar ámbitos del ecosistema cultural en los cuales intervenir para lograr una incidencia en la conformación y fortalecimiento de comunidades de públicos.

Para ello, es importante atender visiones críticas que advierten sobre los resultados parciales que las estrategias de Desarrollo de Públicos han alcanzado en otros países al no insertarse en una política cultural de mayor alcance (Hadley, 2021). Por otro lado, se debe integrar un enfoque que aborde la noción de públicos como “un modo de existencia que se entrecruza con otras modalidades de ser en sociedad, un rol que se aprende y realiza bajo ciertas



Centro Cultural San Antonio

condiciones y circunstancias, que se favorece o no por las acciones de un conjunto de agentes” (Rosas Mantecón, 2009). También es relevante trabajar con los agentes que cumplen una función determinante en el involucramiento de las personas con el ecosistema cultural (Coelho, 2009) y generar espacios de participación ciudadana que aporten retroalimentación a las estrategias.

En la siguiente sección, se introducen conceptos esenciales a partir de una revisión actualizada de literatura que contribuye a generar orientaciones para fortalecer la participación de las personas en el campo cultural.

PÚBLICOS

La noción de **públicos** refiere a quienes participan de manera presencial en la oferta de actividades de organizaciones y espacios culturales con distintos grados de involucramiento, desde la recepción

pasiva hasta la implicación colaborativa. Se caracterizan por su diversidad y heterogeneidad; por ello se ha optado por hablar de públicos y no de público (Coelho, 2009).

Si bien el uso de la palabra se hace frecuente en los inicios de la Modernidad como neologismo para señalar a los grupos que comenzaban a asistir de manera recurrente a teatros y museos, tomando parte de la esfera cívica y del espacio público (Bayón & Cuenca, 2019), durante el siglo XX distintas disciplinas y estudios han contribuido a ampliar y problematizar el concepto de públicos. Algunos se enfocan en los factores sociales que inciden en su conformación —como el *habitus* y el **capital cultural** (Bourdieu, 2012)— y otros en la revisión de los cambios que se observan en sus prácticas a consecuencia de la globalización, la transformación digital y el surgimiento de nuevos estilos de vida (Colomer, 2019).

En la actualidad, se plantea que “los públicos no nacen, sino que se hacen” (García Canclini, 2007); que se constituyen en el encuentro con las ofertas culturales en un rol que no está predeterminado sino que se aprende con el tiempo (Rosas Mantecón, 2009); que su comportamiento trasciende a las conductas individuales (Colomer, 2013); que comparten el mismo techo semántico o la misma disposición estética (Coelho, 2009) y que operan como redes líquidas y no como una multitud fija y cerrada (Pérez Castellanos, 2020).

“Ser público no es una mera actividad; es una condición, un modo de existencia de los sujetos” (Rosas Mantecón, 2017).

Además, son considerados un eje esencial en el trabajo de las organizaciones e instituciones culturales (Jiménez, 2000). Se realza la necesidad de situarlos al centro de la gestión de las entidades artísticas y patrimoniales para incentivar su participación e involucramiento dado el impacto que este proceso tiene en el fortalecimiento del ecosistema cultural y en la cohesión social (Cuenca-Amigo & Makua, 2018) en el entendido de que “ser público no es una mera actividad; es una condición, un modo de existencia de los sujetos” (Rosas Mantecón, 2017).

AUDIENCIAS

Empleada indistintamente como sinónimo de públicos hasta mediados de la década de 2010, la expresión **audiencias** ha comenzado a usarse de preferencia en los últimos años para identificar a quienes realizan consumos culturales no presenciales a través de medios o plataformas. En esto prima la raíz latina de la palabra *–audientia–* que alude a un conjunto de personas que escuchan (Bayón & Cuenca, 2019).

Además de la virtualidad de sus prácticas, las **audiencias digitales** se caracterizan por la masividad,

la multiplicidad de intereses, la inclinación por experiencias personalizadas, la volatilidad de preferencias, la búsqueda de interacción, la participación en conversaciones globales y el acceso omnicanal y asincrónico a los contenidos (López, 2020).

Estas particularidades se han acentuado debido a la acelerada transformación digital ocasionada por el Covid-19, en especial la fragmentación de los consumos online y la micro-segmentación de intereses que venían describiendo algunos autores antes de la pandemia (González Bernal, 2018).

El trabajo de las organizaciones culturales con las audiencias digitales se encuentra condicionado por la brecha digital y por los modelos de economía de la atención que priman en la virtualidad (Patino, 2020).

COMUNIDADES CULTURALES

El concepto **comunidades** se refiere al conjunto de personas que tienen características comunes y que se agrupan alrededor de una necesidad, objetivo o interés compartido. Las comunidades son dinámicas porque sus circunstancias también lo son y se definen por la red de relaciones que al interior de ellas se establece (Guardiola, 2019).

Las **comunidades culturales** están formadas por personas que comparten determinados intereses culturales y se agrupan para satisfacerlos en un modelo de cultura común en el que hay una hibridación

Las comunidades de públicos se involucran con la oferta artística, la actividad cultural y el quehacer de la organización o espacio cultural enriqueciéndolos con sus intereses y propuestas. A la vez, operan como un canal de vinculación con sus miembros o grupos asociados presentes en el territorio.

continua de roles. Usualmente se constituyen a partir de los públicos asiduos de un proyecto o espacio cultural —por ello se habla de **comunidades de públicos** o **comunidades de espectadores**— que transitan desde un rol pasivo a un mayor compromiso y a una participación activa. Este proceso requiere que quienes gestionan o dirigen un proyecto o espacio compartan el poder o la toma de decisiones (Colomer, 2019). Por su parte, las comunidades de públicos se involucran con la oferta artística, la actividad cultural y el quehacer de la organización o espacio cultural enriqueciéndolos con sus intereses y propuestas. A la vez, operan como un canal de vinculación con sus miembros o grupos asociados presentes en el territorio.

Asimismo, se ha señalado a las comunidades culturales como comunidades interpretativas, que se constituyen en torno a las creaciones o experiencias artísticas para dotar de sentido a estas últimas y en cuyo fortalecimiento pueden trabajar las organizaciones culturales mediante distintas líneas de acción (Heim, 2016). También se las ha denominado comunidades de aprendizaje en la medida en que se realiza una labor específica de mediación para tal propósito, que fortalece el intercambio de miradas y lecturas (Conner, 2013).

De esta forma, a medida que una comunidad cultural se desarrolla, se generan vínculos de cooperación con otras comunidades para satisfacer sus intereses fortaleciendo la cohesión social.



Centro Experimental Perrera Arte, Santiago

En contraste, las **comunidades virtuales o digitales** no están ancladas a un territorio. Sus miembros se sienten parte de una totalidad social más amplia facilitada por el ecosistema digital. Tienen una variedad de intereses –compartir experiencias, establecer relaciones sociales– y facilitan el intercambio de conocimientos específicos sobre determinados temas y el acceso a información segmentada (Colomer, 2019).

PARTICIPACIÓN CULTURAL

La **participación cultural** es un concepto en permanente revisión dado que se trata de un fenómeno multidimensional en sus modos de desplegarse y porque es amplio y diverso en las formas y soportes en que se expresa (MINCAP, 2021).

Una de las definiciones más corrientes plantea que se trata de la acción y efecto de tomar parte en la vida cultural de la sociedad y en actividades artísticas y/o creativas, tanto desde la perspectiva de los

hábitos como desde las prácticas de las personas (Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, 2016). Es decir, forma parte de la vida diaria y no solo comprende asistir a eventos o actividades.

Aunque está asociada a un amplio número de valores que dan forma a la identidad –cognitivo, estético, espiritual, físico, político– y existe en diferentes grados (UNESCO, 2014), la participación cultural ha sido desigual desde que el campo cultural se constituyó como un espacio autónomo con reglas propias y desde que las ofertas culturales se conformaron para que, en principio, todos pudieran participar y obtener ciertos beneficios (Rosas Mantecón, 2017). Por ello, los Estados han buscado intervenir en este ámbito mediante distintas estrategias y políticas.

En la actualidad, se propone analizar la participación de acuerdo a los grados de compromiso o involucramiento de las personas con las organizaciones y el ecosistema cultural, siguiendo el modelo elaborado por Brown & Associates LLC (Brown, 2004), incorporado en la última *Encuesta Nacional de Participación Cultural* (MICAP, 2021).

Este enfoque establece que la participación cultural es un fenómeno social que se expresa en distintas modalidades que requieren de una función creativa por parte de las personas. Se estructura en cinco categorías, según el nivel de control creativo que cada una de ellas implica para los participantes: inventiva, interpretativa, curatorial, observacional y ambiental, siendo la

participación inventiva la de mayor nivel de control y la ambiental la que menor control exige. Si bien la noción de control creativo reconoce que quienes se denominan autores(as) o intérpretes controlan una proporción mayor del proceso, al mismo tiempo logra flexibilizar la dicotomía entre participación activa y pasiva (Keller, 2017).

De acuerdo a este modelo, los estudios realizados en los últimos años en Chile señalan una disminución en la participación cultural observacional que se traduce en que un alto porcentaje de la población no se involucra en estas prácticas. Tal fenómeno se explica por condicionantes estructurales y subjetivas. Las primeras corresponden a motivos que escapan a la voluntad o a las preferencias personales y que se erigen como barreras para la participación: falta de dinero, falta de tiempo, falta de equipamiento, ausencia de lugares cercanos, falta de información sobre la oferta cultural o los lenguajes y soportes asociados, movilidad reducida, ausencia de transporte, brecha digital, entre otras. Las razones de orden subjetivo, en tanto, tienen que ver con preferencias y gustos (MINCAP, 2021).

ECOSISTEMA CULTURAL

La noción de **ecosistema cultural** toma como base la conceptualización desarrollada desde el campo de la biología: ecosistema se refiere a una red de individuos de distintas especies en el seno de un ambiente con características definibles –hábitat– que están implicados en un proceso dinámico e incesante de interacción, ajuste y regulación (Margalef, 1998). Una de sus principales características es la búsqueda de balance y equilibrio.

El ecosistema cultural está conformado por organizaciones, equipamientos e instituciones culturales de distinta naturaleza; creadores y agrupaciones artísticas; agentes culturales públicos y privados; entidades intermediarias, comunidades y públicos. Su interacción se sustenta en prácticas y hábitos culturales y se expresa en la generación y circulación de creaciones artísticas, experiencias creativas y conocimientos, además de la integración de contenidos simbólicos y herencias culturales que fortalecen la cohesión.

De acuerdo a algunos autores, con la nomenclatura ecosistema cultural se aglutina a más agentes y prácticas que las representadas por las industrias culturales o por las industrias creativas y, por lo mismo, la expresión se emplea en determinados contextos en contraposición a un enfoque economicista o productivista de la cultura (Eraso, 2014) y como contrapunto al ecosistema creativo, cuyos agentes basan sus prácticas en la propiedad intelectual.

Otros enfoques, no obstante, advierten sobre el riesgo de presentar el ecosistema cultural como un sistema natural y orgánico sin identificar las estructuras de poder y formas de desigualdad que eventualmente valida (Rowan, 2016).

También es posible abordar el concepto a partir de la ecología cultural. Desde esta perspectiva, el ecosistema cultural correspondería a toda interacción social y ambiental que permite que los individuos, las organizaciones y comunidades se relacionen entre sí y con su hábitat cultural, histórico y territorial (Coelho, 2009).

DESARROLLO DE PÚBLICOS

El **Desarrollo de Públicos** corresponde al conjunto de estrategias que buscan que las personas accedan y participen en la oferta de actividades artístico-culturales de organizaciones, espacios e instituciones culturales, así como de las prácticas presentes en su territorio. Es un proceso estratégico, dinámico e interactivo que tiene como objetivo comprometer a los individuos y comunidades en la experiencia, disfrute, participación y valoración de las culturas, las artes y el patrimonio mediante diversos medios y líneas de acción (Bollo et al., 2017).

Puede adoptar al menos tres orientaciones en función del contexto y la fase en que se encuentran las organizaciones y entidades que llevan a cabo estrategias de Desarrollo de Públicos (Gutiérrez, 2010):

- Profundizar en la relación con los públicos actuales: fidelización de públicos regulares o habituales.
- Atraer públicos con el mismo perfil sociodemográfico de quienes ya participan: ampliación de públicos.
- Diversificar la composición de los públicos respecto del perfil sociodemográfico de quienes ya participan: formación o creación de públicos.

A ello se añade la labor de integración de grupos de la población que no participan, a través de la creación de nuevos públicos y la mediación cultural, o bien un enfoque sostenido en los públicos en desarrollo a partir de metodologías propias del campo de la educación (Departamento de Educación y Formación en Artes y Cultural, 2018).

Por ende, el Desarrollo de Públicos es una estrategia organizacional dirigida a crear y mantener relaciones a largo plazo con públicos actuales y potenciales, incidiendo en el capital cultural y en el interés de las personas e impulsando la conformación de comunidades de públicos en torno a las organizaciones y espacios culturales a través de planes que los sitúan al centro de la gestión (Cuenca-Amigo & Makua, 2018).

La óptica del Desarrollo de Públicos se articula inicialmente en Gran Bretaña durante la década de 1990 como *Audience Development* (AD). Con posterioridad ha ido incorporando enfoques

provenientes de la **mediación cultural** (Nassim & Mairesse, 2018) y de experiencias de participación cultural de países nórdicos y de Latinoamérica (donde se le señala como Desarrollo de Públicos en lugar de desarrollo de audiencias una vez que se establece la diferenciación entre públicos presenciales y audiencias digitales).

El modelo anglosajón de *Audience Development* (AD) ha sido revisado en los últimos años con una mirada crítica, pues los resultados no muestran una diversificación significativa en la composición de los públicos del campo cultural dado que el énfasis ha estado puesto en políticas de acceso y democratización cultural. A raíz de ello, se promueve en la actualidad relevar estrategias de participación cultural que fortalezcan el compromiso y el involucramiento de las personas con las organizaciones e instituciones culturales de manera concreta, como ejercicio de sus derechos culturales según el modelo de democracia cultural (Hadley, 2021).

IMPLICACIÓN DE PÚBLICOS

La **implicación de públicos** corresponde al campo de acciones que se orientan a profundizar estrechamente el compromiso y el involucramiento de las personas con las organizaciones e instituciones culturales, a través de distintas modalidades de interacción, intercambio y colaboración participativa.

Si bien algunos autores ven paralelos con las propuestas del arte relacional, durante la última



Biblioteca Regional de Antofagasta

década la implicación de públicos ha ido posicionándose como un proceso con prácticas particulares que contribuyen a la relevancia y la valoración de las artes y la cultura y, al mismo tiempo, permiten a las entidades culturales vincularse o asociarse de manera concreta con una comunidad (Brown & Ratzkin, 2016).

Rotulada en países angloparlantes como ***engagement***, la implicación es descrita también como una filosofía para la creación y ejecución de programas de públicos cuyo eje primordial es maximizar el impacto producido por una experiencia artística (Brown & Ratzkin, 2016). Las acciones agrupadas bajo este enfoque involucran a las personas en distintas fases de un proceso creativo –antes, durante, después– y se estructuran de acuerdo a las particularidades de las organizaciones culturales y las disciplinas o lenguajes artísticos.

En el ámbito de los museos y espacios expositivos suelen orientarse a la curatoría participativa con públicos, la co-creación con comunidades, la colaboración y las residencias artísticas (Simon, 2010). En las artes escénicas y performáticas toman forma en proyectos de co-creación,

Durante la última década la implicación de públicos ha ido posicionándose como un proceso con prácticas particulares que contribuyen a la relevancia y la valoración de las artes y la cultura y, al mismo tiempo, permiten a las entidades culturales vincularse o asociarse de manera concreta con una comunidad.

cooperación y coproducción y en prácticas de elaboración colectiva de sentido o construcción de significado (Brown & Ratzkin, 2017). A ello se suman iniciativas de co-programación con comunidades de públicos –aunque hasta ahora son poco frecuentes (Colomer, 2019)– y estrategias de co-difusión o clubes de espectadores (Durán & Jaroslavsky, 2012).

Durante las últimas décadas, la co-creación se ha convertido en la modalidad más frecuente de implicación y ha impactado en la concepción de los proyectos artísticos y en las formas de trabajo de agrupaciones y creadores al dotar de protagonismo a un modelo de espectador activo (MOV-S, 2011).

Pese a los beneficios que se constatan entre quienes participan en proyectos de implicación o co-creación –autoexpresión, mayor empatía, confianza y respeto por el otro; mejoramiento de los canales de socialización y comunicación–, se advierte el riesgo de que la participación se limite a un perfil determinado de públicos o que se acote el empoderamiento, la autonomía y la diversificación (Walmsley, 2013).

No obstante, con distintos énfasis, las acciones de implicación de públicos inciden en la porosidad organizacional y, de manera significativa, en la apertura de las instituciones culturales a las comunidades y los territorios. Esto da pie a enfoques holísticos de gestión en algunos casos (Walmsley, 2013) o al establecimiento de una participación cultural holística en que cobra relevancia el poder de decisión de las personas para influir en el desarrollo de programas o en las políticas culturales (Pérez Castellanos, 2020).

Desde esta perspectiva, las prácticas de implicación de públicos –y en específico, la co-creación con públicos– pueden considerarse una herencia natural de la democracia cultural y del ejercicio de los derechos culturales.

ORGANIZACIÓN CULTURAL

La noción de **organización cultural** responde al contexto en que se emplea esta expresión. En general, se refiere a entidades que agrupan a dos o más personas que se enfocan en la promoción de las culturas, las artes y el patrimonio en un territorio determinado y que buscan impulsar o fortalecer la participación cultural en distintas modalidades.

En las *Bases de la Convocatoria Pública para Organizaciones Culturales 2021* de Red Cultura (Departamento de Ciudadanía Cultural, Subsecretaría de las Culturas y las Artes, Ministerio de las Culturas las Artes y el Patrimonio) se las caracteriza como

entidades de carácter privado, autogobernadas y sin fines de lucro que persiguen la participación y representación comunitaria en torno a actividades artístico-culturales.

El *Programa de Apoyo a Organizaciones Culturales Colaboradoras* (PAOCC, Departamento de Fomento de la Cultura y Artes, Subsecretaría de las Culturas y las Artes, Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio) las señala como “organizaciones con y sin fines de lucro que se orientan preferentemente a disponer programación, contenidos y/o productos artísticos para sus públicos, como mínimo a partir de un alcance a nivel comunal; cuentan con personalidad jurídica de derecho privado, y cuyo quehacer se lleva a cabo en un alcance mayor al comunitario o barrial”.

En documentos de otras fuentes se desprende que las organizaciones culturales pueden asumir la gestión o administración de un espacio o equipamiento. Por ende, su conceptualización también se vincula con la noción de **infraestructura cultural** que corresponde a un “bien inmueble o recinto de carácter permanente, de características físicas específicas que posibilitan el desarrollo de diversas disciplinas artísticas y culturales en su interior, y de distintas actividades o fases del ciclo cultural: creación cultural, producción, difusión/distribución, formación y conservación, entre otros” (CNCA, 2017).

“Aun cuando son espacios acondicionados y habilitados para actividades artísticas y culturales, pueden

haber sido concebidos o contruidos para fines distintos. Cumplen también una función de interacción entre diferentes actores sociales y permiten la reproducción de prácticas culturales de una sociedad o grupo particular. La infraestructura está asociada a algún tipo de administración que planifica y gestiona las actividades, generan programación y de acuerdo a su línea editorial seleccionan los contenidos” (CNCA, 2017).

Las transformaciones generadas por la pandemia de Covid-19, el confinamiento de la población y la acelerada migración de contenidos y de la oferta de actividades artístico-culturales al ecosistema digital ha generado un debate en torno a cómo pensar las organizaciones culturales en el nuevo contexto y se propone conceptualizar su función como interfaces o modelos híbridos de gestión (Scolari, 2020).

AGENTE CULTURAL

Los **agentes culturales** son personas o agrupaciones de personas ya sean naturales o jurídicas que funcionan como oferentes formales –con iniciación de actividades en el Servicio de Impuestos Internos– de actividades culturales, y cuyo desempeño contribuye a la creación o reproducción, distribución, exhibición, comercialización, difusión y conservación de prácticas o actividades culturales (INE, 2020).

Las transformaciones generadas por la pandemia de Covid-19, el confinamiento de la población y la acelerada migración de contenidos y de la oferta de actividades artístico-culturales al ecosistema digital ha generado un debate en torno a cómo pensar las organizaciones culturales en el nuevo contexto y se propone conceptualizar su función como interfaces o modelos híbridos de gestión.

2.

LA PROBLEMÁTICA DE LOS PÚBLICOS EN CHILE

Los estudios de públicos clásicos establecen que la participación responde a un abanico de factores que se articulan en el capital cultural. La antropóloga mexicana Ana Rosas Mantecón señala que ser público no es una condición permanente de las personas sino un rol que se genera en el encuentro con las ofertas culturales:

“El rol de público se genera en el encuentro con las ofertas culturales, no preexiste a ellas. Asume modalidades que varían históricamente, que son producto de la negociación desigual de pactos de consumo y que se van transformando (...) Ser público no es una mera actividad; es una condición, un modo de existencia de los sujetos” (Rosas Mantecón, 2009).

Durante la última década, se ha evidenciado un cambio en los hábitos culturales de las personas como consecuencia de la masificación de plataformas digitales y la diversificación de canales de comunicación y acceso a los contenidos artísticos.

El espectro de intereses y prácticas de las personas se ha ampliado, especialmente en el contexto de la pandemia por Covid-19, lo cual implica nuevos desafíos para el ecosistema cultural. Según el antropólogo argentino-mexicano Néstor García Canclini:

“Los públicos no nacen sino que se hacen, pero de modos distintos en la época gutenberguiana o en la digital. 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” (García Canclini, 2007).

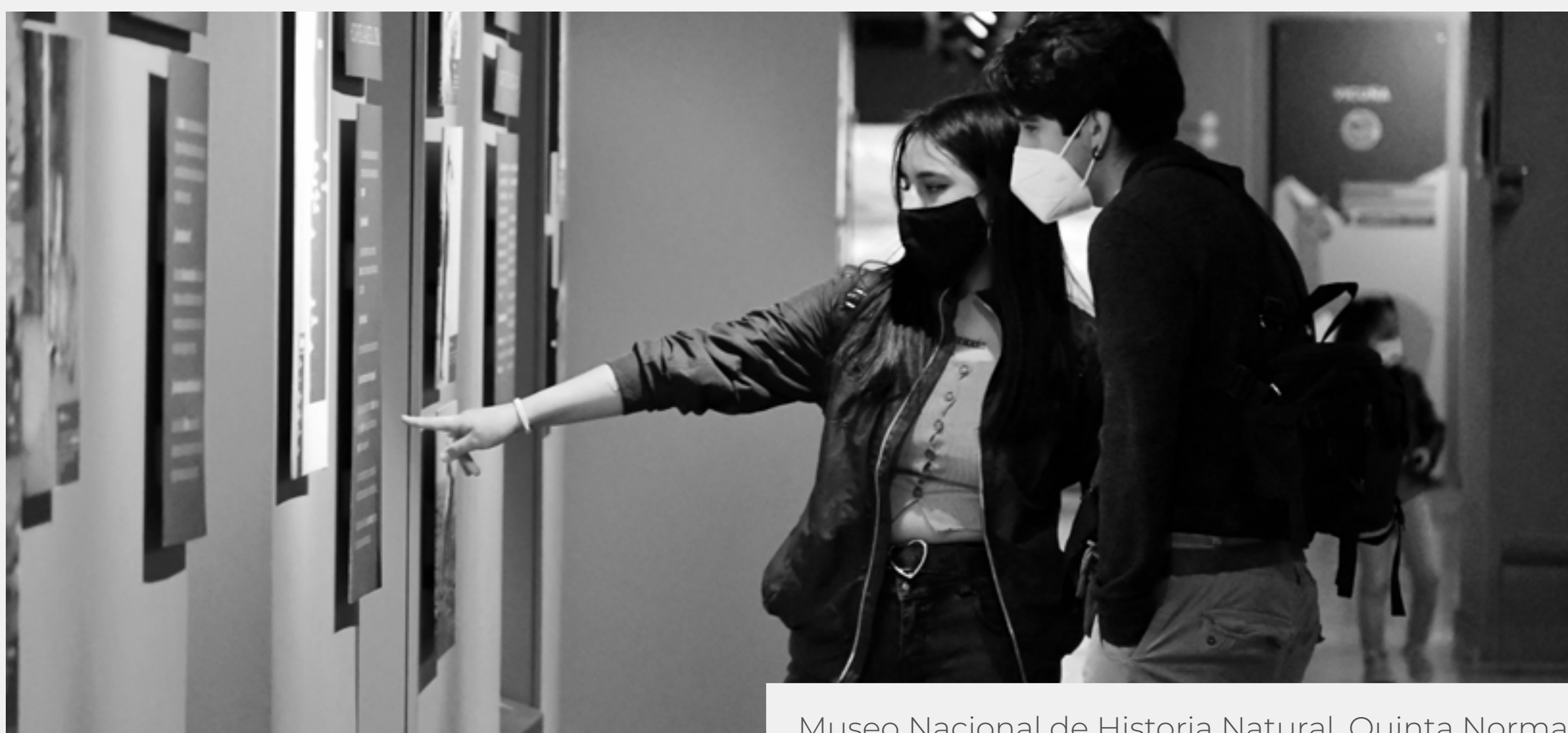
Desde entonces, el trabajo de Desarrollo de Públicos se ha convertido en uno de los ejes principales en la generación de políticas públicas y en la gestión de organizaciones culturales. Se busca implicar a las personas con el quehacer artístico, conformar comunidades en torno a las propuestas programáticas y darle relevancia a la función que cumplen los espacios en sus territorios.

En Chile, la Ley 21.045 que en 2017 dio origen al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

y que entró en vigencia en marzo de 2018, atribuye dos funciones a la nueva institucionalidad que apuntan al Desarrollo de Públicos:

- Promover el desarrollo de audiencias y facilitar el acceso equitativo al conocimiento y valoración de obras, expresiones y bienes artísticos, culturales y patrimoniales, y fomentar, en el ámbito de sus competencias, el derecho a la igualdad de oportunidades de acceso y participación de las personas con discapacidad.
- Fomentar y facilitar el desarrollo de capacidades de gestión y mediación cultural a nivel regional y local, y promover el ejercicio del derecho a asociarse en y entre las organizaciones culturales, con el fin de facilitar las actividades de creación, promoción, mediación, difusión, formación, circulación y gestión en los distintos ámbitos de las culturas y del patrimonio.

Las Definiciones Estratégicas Ministeriales tienen entre sus objetivos estratégicos 2018 – 2022, “impulsar la descentralización, el acceso y la participación de la ciudadanía en el ámbito cultural, artístico y patrimonial, mejorando la gestión de infraestructura, promoviendo el uso de nuevas tecnologías y un rol activo del Estado en la difusión cultural y Formación de Públicos, con enfoques de género e inclusión”, con una labor ya avanzada a partir de experiencias y programas que son parte de la institucionalidad (Departamento de Educación CNCA, 2018).



Museo Nacional de Historia Natural, Quinta Normal

Para contribuir a este desafío cultural, político y social, el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio impulsa el presente *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024*, que busca aportar a solucionar la problemática del **bajo involucramiento de las personas con el ecosistema cultural**.

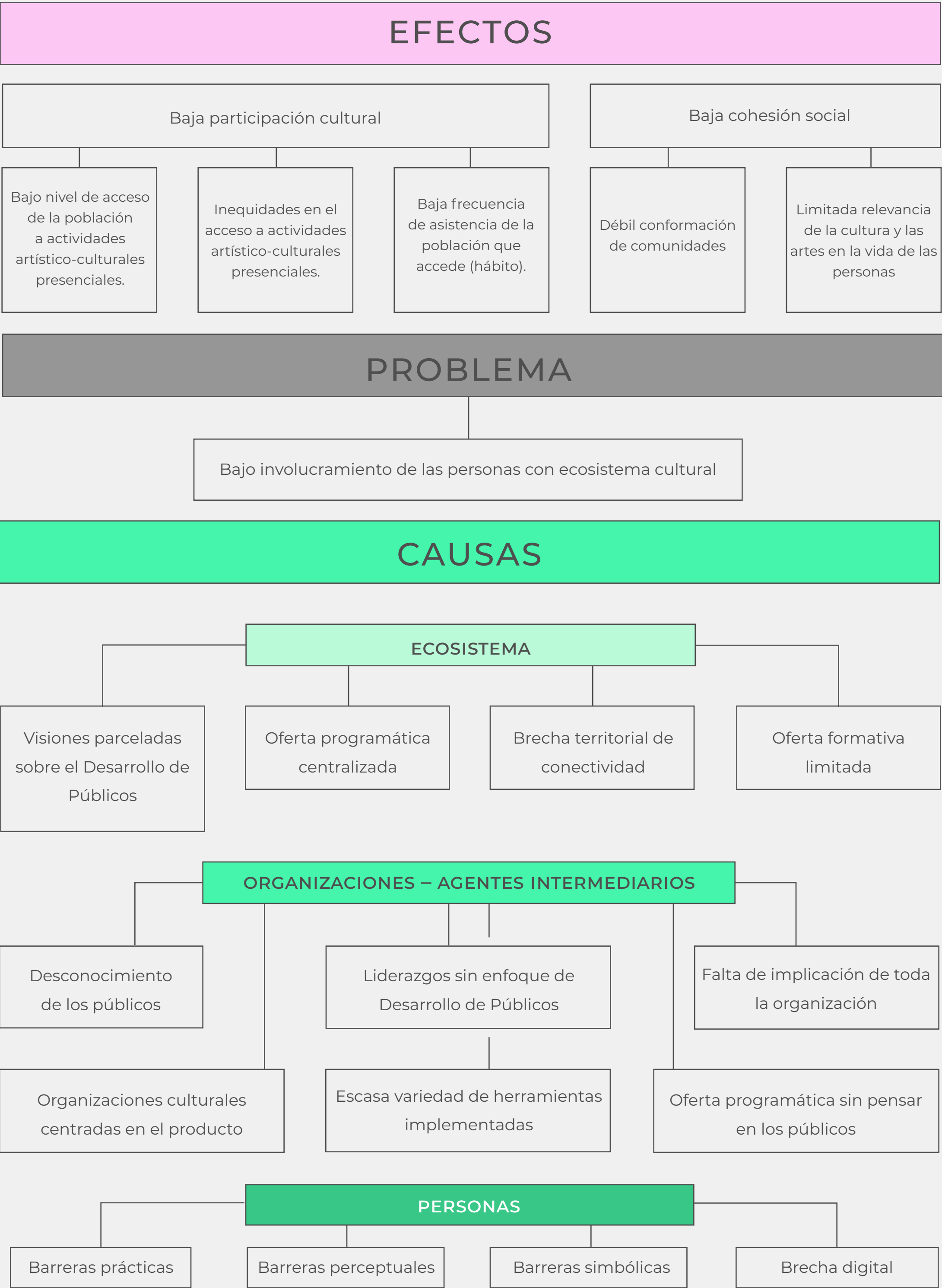
Los análisis e indagaciones con respecto a esta problemática encuentran **causas** que se pueden clasificar en tres ámbitos:

- Causas asociadas al ecosistema cultural.
- Causas asociadas con las organizaciones culturales y agentes intermediarios.
- Causas asociadas con las personas.

Por otra parte, los **efectos** asociados al problema pueden agruparse en dos ámbitos:

- Baja participación cultural.
- Baja cohesión social.

Árbol de Problemas Desarrollo de Públicos¹



¹ Elaborado por la Unidad de Programación y Públicos y el Departamento de Planificación y Presupuesto a partir de revisión de bibliografía y realización de planes piloto, seminarios y mesas de conversación sobre la temática.

CAUSAS DEL BAJO INVOLUCRAMIENTO DE LAS PERSONAS CON EL ECOSISTEMA CULTURAL

Existen tres grandes ámbitos que se asocian a esta problemática y que guardan relación con el ecosistema cultural, las organizaciones culturales y agentes intermediarios y con las personas.

1. CAUSAS ASOCIADAS AL ECOSISTEMA CULTURAL

Los públicos son parte de un ecosistema integrado también por organizaciones e instituciones, creadores y agrupaciones artísticas, agentes culturales, entre otros actores. Como campo de estudio, el Desarrollo de Públicos es relativamente reciente –en Europa comenzó a articularse como estrategia en la década de los 90, mientras que en Latinoamérica, a fines de la década de 2010– y aún no existe consenso respecto de los alcances del concepto.

En Latinoamérica y Chile, se observa el surgimiento de estrategias y programas que exploran el ámbito de los públicos a partir de 2010. El ecosistema cultural nacional está concentrado territorialmente –en el centro y en las zonas urbanas– tanto la infraestructura, la oferta programática como la conectividad, por tanto, el acceso a la oferta artístico-cultural es desigual. Por otro lado, la oferta de formación en el ámbito de los públicos es limitada y el impulso del Desarrollo de Públicos depende, en gran parte, de que haya profesionales especializados en la materia.

Visiones parceladas sobre el Desarrollo de Públicos

Existen diferencias significativas tanto en la comprensión del concepto de Desarrollo de Públicos como en los énfasis que alcanza su implementación según los distintos contextos geográficos a nivel internacional.

El Proyecto ADESTE², a partir de entrevistas y grupos de discusión con profesionales de organizaciones culturales europeas, establece que en Reino Unido la noción de desarrollo de audiencias ha estado muy vinculada al marketing cultural y a la gestión de datos, mientras que en Italia o España se ha dado más énfasis a la mediación con un enfoque más social de fomento del acceso a la cultura. Por otra parte, la corriente norteamericana del *Audience Engagement*, cuyo interés consiste en maximizar el impacto que la experiencia artística tiene en el espectador o visitante, también ha influido en la noción de desarrollo de audiencias.

En una línea similar, uno de los capítulos de la publicación *Enlaces compartidos* (Urraco & Maccari, 2019) establece que el modelo de desarrollo de audiencias que ha primado en el contexto anglosajón posee larga tradición y que, junto con propiciar un mayor compromiso e implicación de los públicos,

2 El Proyecto ADESTE (2013-2016), cofinanciado por el programa *Lifelong Learning – Leonardo da Vinci* (2007-2013) de la Comisión Europea, tiene como objetivo apoyar a las organizaciones y profesionales culturales a afrontar los retos de crear audiencias más amplias, de fortalecer las ya existentes y de aumentar la accesibilidad a las artes y la cultura.



Centro Cultural San Antonio

se centra en otorgar sostenibilidad económica a las organizaciones culturales, lo que explica el énfasis en estrategias de marketing relacional que buscan la fidelización de los públicos.

En América Latina, en tanto, el modelo de Formación de Públicos que ha primado se sitúa desde un enfoque de derechos culturales e inclusión social en un contexto de sociedades altamente desiguales, lo que explica los énfasis en estrategias vinculadas a la mediación con grupos escolares, y –aunque en menor medida– con otras comunidades de públicos o no-públicos.

Por su parte, el *Estudio espacios culturales de Chile y sus públicos* (MINCAP, 2019) recomienda la capacitación y abordaje teórico-estratégico del Desarrollo de Públicos, ya que constituye un ámbito de gestión en el que suele existir ambigüedad conceptual. No es claro que todos los agentes comprenden lo mismo en relación al término y, al mismo tiempo, identifica que las principales prácticas que ejecutan los espacios culturales asociadas a esta noción coinciden –y se limitan– al enfoque social de la formación de públicos, que se materializa en actividades de mediación artística y cultural. A esto se suman

las prácticas vinculadas a la comunicación a través de medios tradicionales y, mayormente, a través de redes sociales.

Con todo, los expertos a nivel iberoamericano han tendido a adoptar en el último tiempo el término Desarrollo de Públicos para denominar a este ámbito de la gestión cultural que se preocupa de la creación y mantención de relaciones a largo plazo con públicos actuales, potenciales y no-públicos, y coinciden en la necesidad de una mirada integral que incluya estrategias vinculadas a los distintos enfoques ya mencionados.

Oferta programática centralizada

Chile es un país donde la oferta programática en el plano presencial está concentrada. Esto puede reflejarse, al menos, en dos ámbitos:

1. Distribución territorial de la infraestructura cultural.
2. Centralización de las actividades artístico-culturales.

El *Catastro de Infraestructura Cultural Pública y Privada* (CNCA, 2017) identificó un total de 2.298 espacios culturales funcionando y con al menos dos años de antigüedad. Estos espacios tienden a concentrarse en las tres principales regiones con mayor densidad demográfica en Chile: Región Metropolitana, Región de Valparaíso y Región del Biobío. En el otro extremo, las menores

concentraciones de infraestructuras culturales se catastraron en las zonas más extremas del país.

Para el caso de la Región Metropolitana, la concentración de la infraestructura cultural se encuentra en puntos específicos de Santiago Centro y de la Zona Oriente. Así, se erige una barrera de acceso para las comunas de la periferia. En el resto de las regiones, la concentración de las infraestructuras culturales se mantiene en las capitales regionales.

Desde una perspectiva cualitativa, el *Estudio espacios culturales de Chile y sus públicos* (MINCAP, 2019) revela cómo la concentración de los espacios culturales en las zonas urbanas implica mayores barreras de acceso a los habitantes de territorios rurales, a los que suelen identificar como parte de sus no-públicos³. Estas dificultades de acceso se expresan en una “mayor distancia y disposición de tiempo necesario para trasladarse, precariedad de los caminos, escasez de locomoción colectiva y, de existir esta última, limitaciones de horario de dicha locomoción” (MINCAP, 2019). Por otro lado, los principales espacios artísticos-culturales suelen ubicarse en el casco histórico de centros urbanos, lo que genera una barrera de acceso para la población de sectores al interior de las ciudades, que también termina siendo identificada como parte de sus no-públicos.

3 Los no-públicos son personas que no participan en las organizaciones culturales porque no poseen un interés creado por la oferta artística y la participación cultural, lo que muchas veces está correlacionado con el capital cultural con el que cuentan. Son personas que no han tenido experiencias previas y enfrentan barreras de acceso que condicionan su implicación o vinculación con organizaciones o espacios.

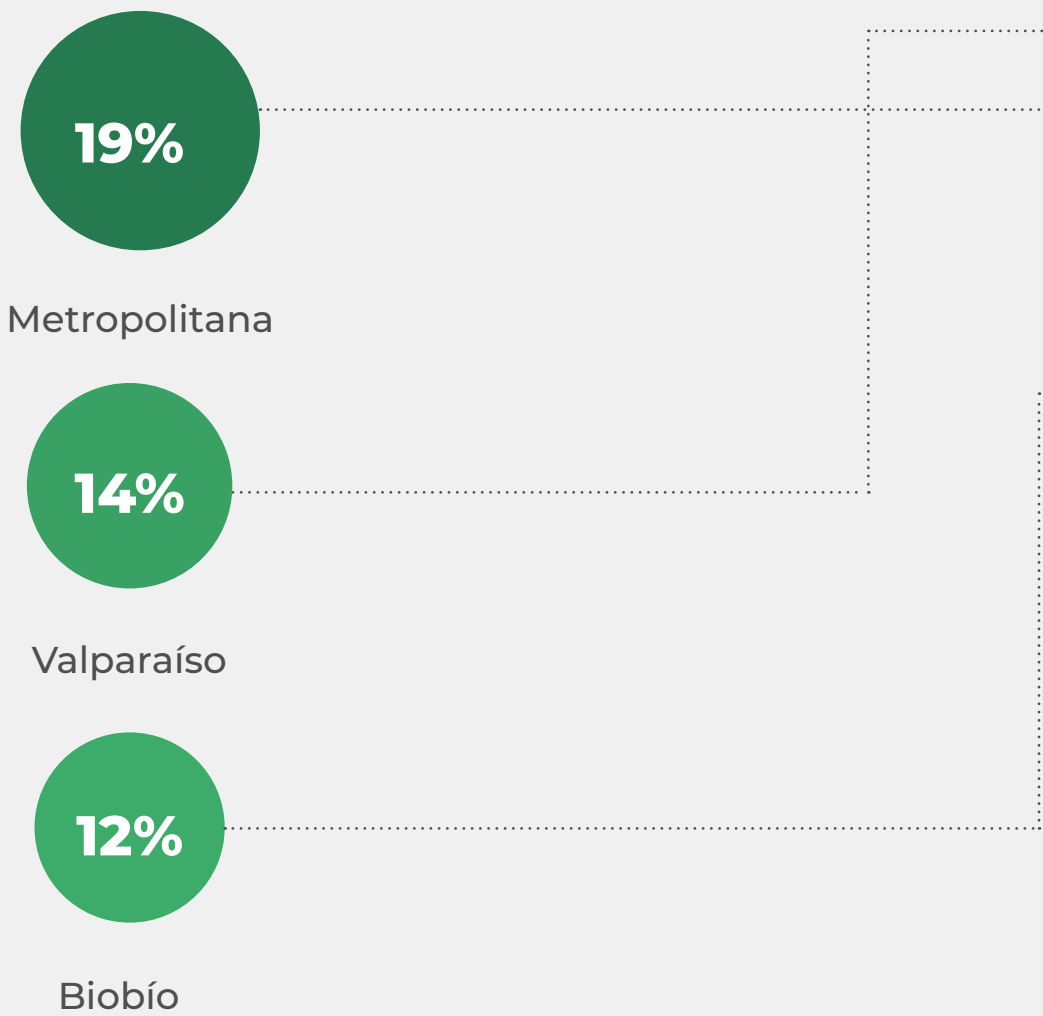
Emplazar espacios culturales en sectores no céntricos de la ciudad, sin embargo, no implica de por sí una solución al problema. Es más, genera un doble desafío: por una parte, cautivar a la población del entorno que no posee necesariamente un interés o hábito en torno a la oferta cultural y, por otro lado, atraer a los públicos de la ciudad que sí poseen ese interés, pero que ven la ubicación no céntrica del espacio como una desventaja.

La concentración territorial también se manifiesta en la cantidad de funciones registradas. Según las estadísticas que presenta el *Informe 2017 de Estadísticas Culturales* (MINCAP & INE, 2018), la mayor proporción de las funciones de artes escénicas, artes musicales y audiovisuales registradas se llevaron a cabo marcadamente en la Región Metropolitana. Las menores concentraciones de funciones, en tanto, se registraron en las zonas más extremas del país.

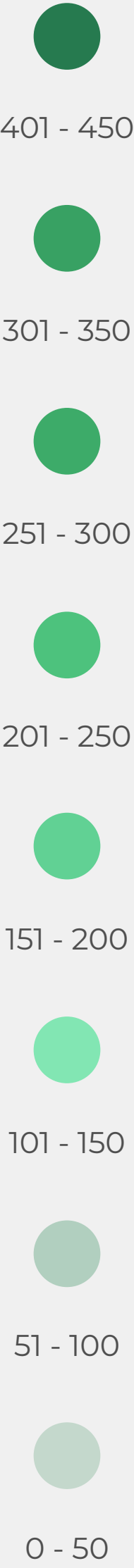
Infraestructura cultural centralizada

INFRAESTRUCTURA

En Chile, las regiones Metropolitana (19%), Valparaíso (14%) y Biobío (12%) concentran casi el 50% de las 2.298 infraestructuras culturales, conformadas por bibliotecas, circos, centros culturales, cines, galerías de arte, museos, teatros y otros espacios.



SIMBOLOGÍA
Cantidad de infraestructura cultural



Elaboración propia.
Fuente: Catastro de infraestructura cultural pública y privada 2017.

Brecha territorial de conectividad

La barrera territorial también se ha trasladado a la esfera digital. Las brechas de conectividad a la red a lo largo del territorio nacional son especialmente relevantes si se considera el contexto de pandemia por Covid-19. Con los escenarios apagados y las butacas vacías en los espacios artísticos-culturales, gran parte de la oferta programática se mudó al entorno virtual.

Si bien durante el año 2020 se duplicaron las conexiones de fibra óptica, esto no ha sido suficiente para abarcar el mayor territorio posible. El *Barómetro de la Brecha Digital Social* (Subtel, 2021) midió y reveló la amplia brecha digital entre las diferentes regiones en Chile. Las zonas más afectadas son las más alejadas de las capitales regionales y grandes ciudades, principalmente zonas rurales. Son 23 las comunas que presentan cifras alarmantes de conectividad: La Pintana, Cerro Navia, Lo Espejo, San Ramón, Lota, Hualpén, Hualqui, Los Ángeles, Maule, Padre Las Casas, Constitución, Paine, Villarrica, Melipilla, San Carlos, Ovalle, San Vicente, Chillán Viejo, Rengo, Vallenar, Linares, San Antonio y Alto Hospicio.

Oferta formativa limitada

La formación y desarrollo de competencias es la piedra angular para aquellas organizaciones y agentes del ecosistema cultural que desean trabajar en un enfoque de Desarrollo de Públicos, tal como lo enfatiza la publicación *Cómo situar al público en el centro de tu gestión* (Cuenca-Amigo & Makua, 2018).

En el contexto europeo, el Proyecto ADESTE (2013-2016) revela una alta fragmentación en la oferta formativa y sin itinerarios claros:

- Falta de sistemas que validen los aprendizajes, ya que escasamente las universidades están involucradas en este tipo de formación.
- Desconexión de la noción de desarrollo de audiencias con la programación cultural.
- Escasa incorporación de las Tecnologías de la información y comunicación (TICs).
- Metodologías poco prácticas y poco innovadoras para el contexto actual.

El enfoque de esta formación, por lo tanto, apenas tiene una visión compartida sobre el concepto de desarrollo de audiencias. Según los profesionales que participaron del estudio del Proyecto ADESTE, la formación sobre Desarrollo de Públicos debería considerar lo siguiente:

- Desarrollar equilibradamente tres niveles de competencias: interpersonales, estratégicas y técnicas.

- Introducir metodologías prácticas y ocasionalmente también informales, como el aprendizaje entre iguales, la investigación-acción, el *mentoring* o el *coaching*.
- Implementar una acreditación formal, un factor muy persuasivo para los profesionales más jóvenes.

En Chile existen algunos programas académicos universitarios que incluyen cursos o asignaturas vinculadas al ámbito del Desarrollo de Públicos. En su mayoría, enfatizan diferentes visiones sobre este enfoque. Algunos de ellos son:

- *Gestión de públicos y recursos*, del Diplomado de Extensión en Gestión Cultural y Artes de la Universidad de Chile.
- *Políticas culturales, mediación cultural y educación artística*, del Diplomado en Comunicación y Gestión Cultural de la Universidad de Chile.
- *Desarrollo de audiencias*, del Diplomado en Gestión Cultural y Territorial de la Universidad de Santiago de Chile.
- *Públicos, mercado y comunicaciones*, del Magíster en Gestión Cultural con mención en Producción Artística y Sociocultural de la Universidad Alberto Hurtado.
- *Marketing y audiencias*, del Máster en Historia y Gestión del Patrimonio Cultural de la Universidad de Los Andes.

La formación y desarrollo de competencias es la piedra angular para aquellas organizaciones y agentes del ecosistema cultural que desean trabajar en un enfoque de Desarrollo de Públicos.

- *Comunicación estratégica*, del Diplomado Virtual en Gestión Cultural de la Universidad Católica de Valparaíso.
- *Desarrollo de Audiencias y Formación de Públicos*, del Magíster en Gestión de Proyectos Artísticos de UNIACC.
- *Marketing*, del Diplomado en Gestión Cultural de la Universidad Católica.
- *Gestión de públicos y recursos*, del Magíster en Gestión Cultural de la Universidad de Chile.
- *Marketing*, del Postítulo en Gestión y Administración Cultural en Música de la Universidad de Chile.

2. CAUSAS ASOCIADAS CON LAS ORGANIZACIONES CULTURALES Y AGENTES INTERMEDIARIOS

Los públicos se constituyen como tales en cuanto interactúan –participan o se involucran– con prácticas o actividades artístico-culturales que se presentan en un espacio físico o virtual. Las entidades o personas que se dedican a la creación y difusión de esas actividades o prácticas debiesen, por tanto, conocer y orientar su gestión a las comunidades y personas que participan de su oferta.

El Desarrollo de Públicos cuenta con diferentes herramientas que permitirían profundizar progresivamente el vínculo con los públicos. Las organizaciones y agentes culturales locales se encuentran en un estadio incipiente en estas materias. De partida, se observa que tienen dificultades en el proceso de obtención de datos para conocer y gestionar a los públicos. Por otro lado, las organizaciones muchas veces carecen de líderes, equipos, herramientas y programación orientadas a los públicos.

Desconocimiento de los públicos

El conocimiento de los públicos es la base para el desarrollo de estos. Según *Cómo situar al público en el centro de tu gestión* (Cuenca-Amigo & Makua, 2018), recoger y analizar datos sobre los públicos actuales se han vuelto actividades habituales. Los sistemas tecnológicos de información, cada vez más avanzados y asequibles, permiten a las organizaciones examinar con relativa facilidad los datos de ventas de entradas y cruzarlos con diferentes variables para entender los comportamientos de los distintos segmentos de públicos. La recogida de datos primarios a través de encuestas, grupos de discusión, entrevistas o técnicas de observación también permite profundizar en el conocimiento de los públicos. Sin embargo, aún son muchas las organizaciones culturales que requieren de apoyo en este proceso.

El estudio *Espacios culturales de Chile y sus públicos* (MINCAP, 2019) demuestra, en el caso de los espacios de acceso pagado, que los sistemas de *ticketing* son considerados solo en su dimensión de canales de venta y no se los emplea a cabalidad como sistemas de información sobre los públicos. Por otro lado, en el caso de los espacios culturales de acceso gratuito, la minoría cuenta con sistemas tecnológicos de registro de sus públicos. El estudio también muestra que la mayoría de los espacios no cuenta con estudios constantes o con metodologías que aseguren la representatividad de sus públicos, incluso si es que han aplicado encuestas de caracterización y/o satisfacción en experiencias puntuales. Asimismo, las indagaciones cualitativas son prácticamente inexistentes.

Finalmente, respecto de los pocos casos de análisis que destacan positivamente en estas materias, el estudio concluye que:

“La gestión de públicos se facilita al tener un conocimiento acabado de las distintas tipologías de públicos del espacio, las motivaciones para participar en las actividades y las barreras que enfrentan estos públicos” (MINCAP, 2019).

Liderazgos sin enfoque de Desarrollo de Públicos

En *Cómo situar al público en el centro de tu gestión* (Cuenca-Amigo & Makua, 2018), las autoras recalcan el papel protagonista de la alta dirección para que una organización cultural se enfoque hacia el Desarrollo de Públicos:

“Se trata de un proceso que se inicia piramidalmente y se contagia a todos los rincones de la organización. Sin este paraguas, el efecto de lo que se lleve a cabo no solo puede resultar insuficiente, sino contraproducente por generar frustración entre quienes trabajan en la organización”.

De esta forma, debe ser la cúspide de la organización la que asuma en primer lugar el enfoque, que crea en él y lo transmita al resto de las personas, facilitando también los recursos y la formación necesarios para lograrlo.

Un estudio cuantitativo desarrollado por el Proyecto ADESTE (2013-2016) consultó a profesionales de organizaciones culturales por las principales barreras para trabajar con los públicos. Al respecto, las principales barreras señaladas son:

- La falta de interés o conciencia de la dirección y gestión (32%).
- La carencia de conocimientos y competencias para desarrollar audiencias (25%) .



Museo Histórico de Placilla

→ La escasez de recursos financieros (21%) .

De esta forma, la relevancia del liderazgo en la adopción del enfoque de Desarrollo de Públicos es fundamental e implica una transformación radical a nivel de la organización.

Falta de implicación de toda la organización

El estudio *Engage Audiences* (2016) recoge treinta casos de buenas prácticas en Desarrollo de Públicos de distintas organizaciones europeas. A partir de estos, la investigación concluye que adoptar este enfoque requiere de una transformación organizacional con implicancias técnicas, pero sobre todo humanas.

El Desarrollo de Públicos no es una tarea que deba estar a cargo de un departamento específico –educación, mediación, comunicaciones, marketing–, sino que es una responsabilidad compartida por toda la organización. Así, se imponen nuevas formas de trabajar de forma interdisciplinaria en equipos que mezclen perfiles artísticos, técnicos y de gestión, y en redes intra e interorganizacionales en las que se promueva un continuo cambio orgánico.

El estudio cualitativo del Proyecto ADESTE (2013-2016) develó que las organizaciones deben aprender a trabajar de manera interdisciplinar y adaptarse a los contextos. Trabajar por crear y mantener relaciones duraderas con los públicos exige la implicación de toda la plantilla de la organización:

“Todas y cada una de las personas que la componen deberán aportar su granito de arena para optimizar las relaciones de la entidad con sus visitantes, para mantener su satisfacción y para ofrecerles los servicios adecuados”.

Para llevar a cabo esa forma de trabajo, es necesario contar con roles “de enlace” o agentes intermedios capaces de reunir y conectar recursos para asociar y ayudar a reconfigurar organizaciones, centrándose en sus impactos más que en sus actividades.

En *Cómo situar al público en el centro de tu gestión* (Cuenca-Amigo & Makua, 2018), se establece que las competencias interpersonales, así como otros atributos y actitudes, son primordiales para lograr la implicación de toda la organización en el día a día:

“Paradójicamente, este tipo de capacidades y formas de ser emergentes aún parecen escasear en el sector, a pesar de ser necesarios. Por consiguiente, sería aconsejable promoverlas y una posible manera sería a través de metodologías informales como el coaching, el *mentoring*, la co-creación...”.

Las organizaciones que decidan avanzar por la senda del Desarrollo de Públicos deben tener en cuenta, fundamentalmente, la creación de capacidades.

Las organizaciones que decidan avanzar por la senda del Desarrollo de Públicos deben tener en cuenta, fundamentalmente, la creación de capacidades. Una vez que el planteamiento de estrategias está resuelto, es necesario pensar, en términos organizativos, qué recursos se usarán para poner en marcha la estrategia. Esto implica analizar las capacidades instaladas, así como las necesidades formativas de la organización y/o la necesidad de sumar nuevos perfiles.

Esta transformación organizacional requerirá, además, un cambio en la actitud de los profesionales que la componen:

“Esto no resultará ni fácil ni cómodo, ya que supondrá alterar valores, situación ante la cual algunos profesionales tratarán de mantener el *statu quo* amparándose en sus arraigadas prácticas y aprendizajes. Además de este cambio de chip –que debe ser liderado por quienes ostentan las mayores responsabilidades dentro de los organigramas institucionales– habrá que hacer frente a otras cuestiones materiales, relacionadas con la dotación de recursos que hagan viables la efectiva implementación de enfoques orientados a poner a los públicos en el centro”.

Organizaciones culturales centradas en el producto

El *Manual de desarrollo de audiencias desde la proximidad* (López, 2020) argumenta que la mayoría de las organizaciones culturales se centran en el producto. Esto se refiere a que el objetivo final es conseguir intercambios de valor –transacciones, que los públicos compren o retiren entradas– con un producto determinado, ya sea para maximizar el beneficio o alcanzar la sostenibilidad.

En estas organizaciones, la comunicación se centra en la programación. Por ejemplo, si una actividad en un futuro inmediato presenta baja ocupación, desde el equipo se activarán acciones e ideas para intentar vender más entradas o que se retiren más entradas, en el caso de un espacio de acceso gratuito. De esta forma, se adopta un enfoque transaccional. La alternativa es constituir organizaciones centradas en los públicos, con la aplicación de un enfoque relacional. Es una perspectiva que desencadena una manera de pensar radicalmente distinta: el producto pasa a ser un medio; la transacción, la consecuencia; y el objetivo, una relación satisfactoria con los públicos.

De manera similar, la publicación *Desarrollo de Públicos y comunidades culturales* (Colomer, 2019) establece que existen organizaciones que adoptan un modelo transaccional, centrado en el producto, que opera en el corto plazo en base a la difusión y tiene como objetivo conseguir el máximo número



Teatro Municipal de Santiago. | Foto: Marcela González

de ventas –o retiro de entradas– sin la necesidad de conocer a los públicos. El enfoque relacional, en tanto, se basa en la creación y gestión de una base de datos de públicos. Esto sirve para recopilar e integrar los datos que generan, por ejemplo, el sistema de *ticketing* u otras fuentes. Si el procesamiento de estos datos es preciso, las organizaciones culturales pueden gestionar una relación directa e interactiva con los públicos para, en suma, optimizar resultados en su administración y, por supuesto, la vinculación con el público.

Escasa variedad de herramientas implementadas

En un extenso análisis de organizaciones culturales europeas, CONNECT⁴ identificó que existen

4 La Alianza del Conocimiento CONNECT es un proyecto de colaboración entre universidades, instituciones y empresas en el sector cultural europeo, para la investigación en innovación del desarrollo de audiencias. Tuvo una duración de tres años, entre 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2019.

16 herramientas operacionales para el Desarrollo de Públicos. Cuanto más avanzadas se declaran las organizaciones, es mayor la variedad de herramientas que utilizan. Existen cuatro fases en las que se pueden ubicar las organizaciones culturales según las herramientas que implementan:

Fase 1. Implementación de herramientas educativas y de comunicación:

- Desarrollo de programas educativos para colegios.
- Desarrollo de programas educativos para otros colectivos.
- Utilización de herramientas de comunicación digitales.
- Utilización de herramientas de comunicación tradicionales.

Estas herramientas son muy utilizadas por las organizaciones culturales estudiadas y constituyen una fase inicial en el camino al Desarrollo de Públicos. Todas las entidades analizadas –independientemente de su nivel de avance en Desarrollo de Públicos– llevan a cabo programas educativos para colegios. La existencia de programas educativos orientados a otro tipo de colectivos conlleva un mayor grado de avance en este ámbito. Dentro de la categoría comunicación, a mayor grado de avance en Desarrollo de Públicos, mayor implantación de herramientas de comunicación, tanto digitales como tradicionales.

Fase 2. Implementación de herramientas relacionadas con el precio y el acceso:

- Facilitación del proceso de compra.
- Oferta de descuentos, abonos, entre otros.
- Mejora de accesibilidad física al edificio o evento.

En el caso de las herramientas de precio y acceso, se observa una mayor implementación de estas a mayor grado de avance en Desarrollo de Públicos. La principal diferencia entre las organizaciones analizadas tiene que ver con la oferta de descuentos y abonos, que es una opción muy utilizada por la mayoría de las organizaciones avanzadas en Desarrollo de Públicos. Lógicamente, contar con precios diferentes para los distintos tipos de público supone una dificultad añadida, que será más fácil de superar si la organización cuenta con los sistemas de información adecuados.

Fase 3. Implementación de herramientas relacionadas con la oferta enriquecida y colateral:

- Mejora de la oferta colateral, como cafetería, estacionamiento u otros.
- Utilización de las instalaciones para otros usos.
- Generación de materiales para mejorar la experiencia.
- Formación del personal en contacto con los públicos.

La tercera fase implica una mayor implantación de herramientas relacionadas con el enriquecimiento de la experiencia, que requieren de un trabajo conjunto y de diferentes departamentos de la organización. En ese sentido, la formación interna en la materia constituye un elemento que diferencia a las organizaciones más avanzadas en Desarrollo de Públicos de las demás. También existen grandes diferencias cuando se trata de generar materiales para mejorar la experiencia artística.

Fase 4. Implementación de herramientas de innovación con impacto artístico:

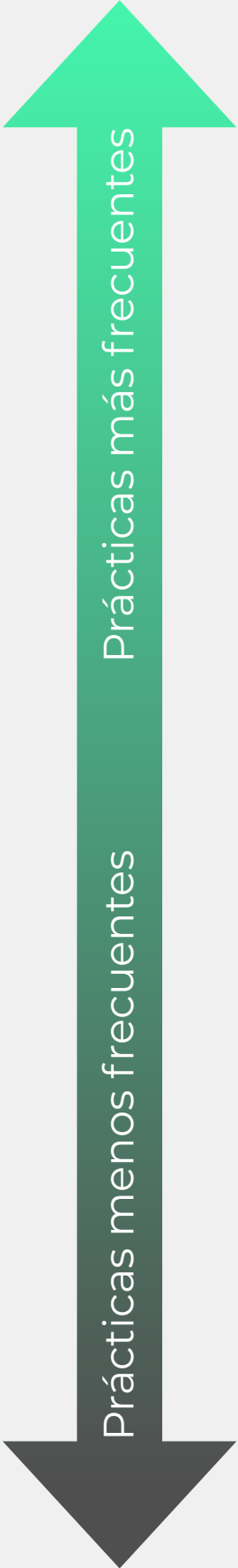
- Involucramiento de los públicos en procesos de programación.
- Innovación en formatos de programación.
- Fomento de la interacción entre artistas y públicos.
- Desarrollo de proyectos con comunidades locales.
- Presentaciones y/o charlas a grupos de comunidades locales.

Finalmente, las herramientas de innovación con impacto artístico es lo que más diferencias marca entre las organizaciones más avanzadas en Desarrollo de Públicos y el resto. En particular, el involucramiento de los públicos en procesos de programación es todavía una actividad incipiente en las organizaciones estudiadas.

El *Estudio espacios culturales de Chile y sus públicos* (MINCAP, 2019) identificó algunas de las principales prácticas que ejecutan los espacios culturales asociadas a la noción de Desarrollo de Públicos.

Prácticas de Desarrollo de Públicos usadas en Chile

Gestión de redes sociales.
Actividades artísticas especiales para grupos escolares.
Recorridos mediados, orientados a grupos escolares, grupos de instituciones, comunidades específicas y público habitual.
Conversatorios post actividad artística.
Actividades de extensión en territorios alejados del espacio.
Talleres de apreciación artística.
Gestión de la experiencia del usuario.
Trato presencial cercano y personalizado.
Marketing relacional en base a datos, para gestionar la comunicación personalizada con los públicos y la fidelidad a través de estrategias de precio.



La cantidad de estas prácticas de Desarrollo de Públicos que implementan los espacios culturales y la frecuencia con la que lo hacen es variable. Todos cuentan con redes sociales para conectar con sus

públicos. La existencia de actividades para escolares o recorridos mediados para distintos tipos de públicos también es común. Otras iniciativas, como conversatorios post actividades artísticas, actividades de extensión en territorios alejados del espacio, se llevan a cabo más esporádicamente. Los espacios con un mayor nivel de desarrollo son los que más realizan talleres de apreciación artística o que presentan un trato presencial cercano y personalizado. Finalmente, la presencia de estrategias de marketing relacional y de fidelización son prácticamente inexistentes entre los espacios estudiados.

Otro hallazgo que se puede rescatar de este estudio es que la mayoría de los espacios implementa actividades centradas en nuevos públicos: proponen favorecer una primera experiencia a través de las actividades artísticas para grupos escolares, recorridos mediados para comunidades específicas o actividades de extensión en el territorio.

Por otro lado, existe una menor orientación a profundizar la relación con los públicos actuales, lo que explica la escasa implementación de herramientas de marketing relacional en base a datos y de gestión de la experiencia del usuario, lo que particularmente no colabora al mantenimiento de las relaciones.

También destaca que en los espacios con mayor enfoque de Desarrollo de Públicos que se proponen trabajar con nuevos destinatarios, las actividades toman forma de programas que trabajan intensivamente con grupos de beneficiarios durante algún

tiempo; tiempo durante el cual se diseña una ruta por la que los beneficiarios deben transitar.

Finalmente, se subraya que los talleres de formación disciplinar –teatro, danza, artes visuales u otros– si bien se entienden como actividades de Desarrollo o Formación de Públicos –a diferencia de los que ocurre en la experiencia europea–, en la práctica, no siempre son efectivos para el fin que se proponen. El interés por participar en una práctica artística no necesariamente se asocia al interés por ser públicos de actividades artísticas realizadas por otros.

Diseño de oferta programática sin pensar en los públicos

Para cualquier organización cultural, el tratamiento y la planificación de la oferta programática es clave para vincularse con sus destinatarios. El estudio *Espacios culturales de Chile y sus públicos*, concluye que se requiere trabajar en un mayor desarrollo de las estrategias de programación a partir de los espacios analizados.

En principio, se establece que entre más específica sea la declaración de la línea programática, más fácil es crear estrategias para conectar con los públicos. Por el contrario, si la línea programática no es clara, la gestión de públicos se vuelve más compleja. Por otra parte, contar con temporadas claramente definidas pasa a ser una condición mínima para la fidelización de los públicos: claridad



Corporación Cultural de Recoleta

y constancia en días y horario cultivan un hábito de asistencia. En cambio, una gestión basada en el “eventismo” encontrará grandes dificultades en esta tarea. Así, programación y públicos constituyen un binomio indisoluble.

Más allá de estas consideraciones básicas, en una columna en la Revista ARTEZ (2019), Jaume Colomer establece que los programadores y gestores son especialistas en contenidos que ponen su conocimiento al servicio de la comunidad. También son profesionales que acompañan a las personas en sus procesos de análisis y decisión y, por otro lado, son gestores de la propuesta de valor que se va definiendo. Ya no basta con que los espacios culturales sean democratizados –es decir, accesibles a todos los públicos– sino que deben empezar a ser democráticos. Esto se refiere a organizaciones en las que los públicos están implicados y comprometidos con su funcionamiento:

“Ya no es suficiente programar para los públicos, hay que atreverse a programar con los públicos” (Colomer, 2020).

Existe la necesidad de avanzar desde planificaciones que consideran a los públicos en un nivel

meramente consultivo –como se ha venido impulsando a través de, por ejemplo, los planes de gestión participativos– a modelos que impliquen a los públicos en la gestión misma de los espacios, especialmente en su programación.

3. CAUSAS ASOCIADAS CON LAS PERSONAS

En *¿Qué es el público?* (2009), Ana Rosas Mantecón sostiene que quienes llegan a constituirse como públicos de los espacios culturales son los vencedores de una larga carrera de obstáculos:

“Han recorrido la distancia geográfica que separa los espacios culturales cuya distribución concentrada e inequitativa los mantiene alejados del ámbito cotidiano de la mayoría de los habitantes de las ciudades y los pueblos; pagaron su traslado y el precio del boleto, en los casos en los que no podían gozar de una exención (...) estructuraron de determinada manera su tiempo libre y dejaron el abrigo de sus hogares” (Rosas Mantecón, 2009).

Las barreras que puede enfrentar una persona antes de conformarse como público son de variada índole. La falta de información, tiempo, dinero y la lejanía de los espacios culturales, además del acceso a la tecnología y a Internet, son algunas de ellas. También existen barreras perceptuales y simbólicas –ambas relacionadas con el capital cultural, ya

sea la existencia de creencias o prejuicios en torno a la asistencia a ciertos espacios culturales o la capacidad de apreciación o apropiación de un bien artístico-cultural– que inciden en el bajo involucramiento de las personas con el ecosistema cultural chileno.

Barreras prácticas

Del libro *A New Framework for Building Participation in the Arts* (*Un nuevo marco para fomentar la participación en las artes*) (McCarthy & Jinnett, 2001) – uno de los textos fundacionales sobre el enfoque de Desarrollo de Públicos– se desprende que en los públicos que muestran interés, pero que no participan en actividades artístico-culturales, las razones que les frenan son de orden práctico.

Estas personas con inclinación a participar tienen probablemente mucho en común con los públicos que sí participan. Como mínimo, comparten la creencia de que la cultura es gratificante. En ese sentido, la estrategia a seguir con estas personas se resume en incidir en esas barreras con prácticas de comunicación que cautiven y faciliten el acceso a la cultura.

Respecto de la no participación cultural, la publicación *Panorama de la participación cultural en Chile* (MINCAP, 2021) identifica razones de tipo estructural, entendidas como “motivos que escapan a la voluntad o preferencias personales y se erigen como barreras para la participación cultural”. El



Centro de Extensión Artística y Cultural de la Universidad de Chile, Santiago

documento agrupa, entre otras, las siguientes razones de no participación:

- Falta de tiempo (47,2%).
- Problemas de accesibilidad: ausencia de lugares cercanos, ausencia de transporte, movilidad reducida, falta de dinero (17,8%).
- Falta de información sobre las actividades (8,1%).

Barreras perceptuales

A New Framework for Building Participation in the Arts (Un nuevo marco para fomentar la participación en las artes) (McCarthy & Jinnett, 2001) postula que en los públicos desinteresados –aquellos que no muestran predisposición a participar en actividades culturales– presentan barreras perceptuales tanto personales como de grupo. Estos públicos consideran que una actividad cultural no tiene nada que ofrecerles o piensan que se sentirían fuera de lugar en un espectáculo, en una galería o en un museo. En este caso, las estrategias de Desarrollo de Públicos deben orientarse a modificar las actitudes de las personas frente a las actividades culturales. Pero esta es una actividad que requiere tiempo.

Según las *Encuestas de consumo y participación cultural* realizadas en Chile por el Departamento de Estudios del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, la falta de tiempo es la principal razón de no acceso o no participación cultural de la población chilena. Sin embargo, el *Estudio cualitativo sobre consumo y participación cultural en Chile*, realizado en 2012 por el mismo Departamento de Estudios, buscó profundizar en algunos resultados de estas encuestas. La principal problemática acuñó el nombre del “mito de la falta de tiempo”. Hace referencia a que la mención de la falta de tiempo suele esconder otras razones de no asistencia y participación cultural que no responden a la deseabilidad social en las respuestas, como la falta de interés y la no costumbre.

En *Panorama de la participación cultural en Chile* (MINCAP, 2021) se establece que:

“Resulta evidente que existe una brecha, tal vez marcada por la deseabilidad social expresada en un discurso de valoración de la cultura, que señala la falta de tiempo como un motivo preponderante y que puede estar ocultando motivos asociados al gusto o al hábito”.

Estas barreras perceptuales pueden considerarse como parte de las razones de no participación en un plano más subjetivo. Güell, Peters y Morales (2012) las definen como “condicionantes personales del no consumo declaradas por los individuos



Espacio Cultural Costanera, Puerto Natales

que tienen que ver, plausiblemente, con sus preferencias y sus gustos”.

De *Panorama de la participación cultural en Chile* (MINCAP, 2021) se desprende que las razones de orden subjetivo utilizadas en la Encuesta Nacional de Participación Cultural (CNCA, 2017) fueron:

- Desinterés (22,5%)
- Falta de costumbre (12,0%)

Así, en la publicación se concluye que existe una proporción considerable de la población (34,5%) que declara no participar por motivos relacionados a un concepto clave: el capital cultural. A diferencia de las barreras de orden más estructural, “este factor se relaciona con la biografía de las personas, con la exposición a [contenidos artístico-culturales], y la formación de hábitos de participación”.

El Estudio *Espacios culturales de Chile y sus públicos* (MINCAP, 2019), da cuenta de algunas de las barreras perceptuales que enfrentan los no-públicos de sectores de nivel socioeconómico medio-bajo y bajo:

“El temor a acercarse y que la actividad sea de acceso pagado; la sensación de no estar preparado para lo que se presenta en el espacio;

o el temor que produce el regreso al hogar en el horario de término de las actividades, especialmente cuando se reside en entornos donde está presente la delincuencia”.

Estas variables suelen ocultarse en el discurso acusando falta de tiempo para realizar actividades culturales o falta de difusión desde los espacios culturales. Pero el estudio también da cuenta de barreras principalmente perceptuales, para la población de nivel socioeconómico alto. Específicamente, “en el caso de algunos espacios que no poseen cobro de entrada, estos grupos tienden a asociar gratuidad con baja calidad o mal servicio”. Así, se inclinan por otras ofertas culturales o de ocio en general, dado la exclusividad y prestigio social que les otorga el pago de una entrada.

Barreras simbólicas

En su *Diccionario crítico de política cultural* (2009), Teixeira Coelho define el acceso intelectual a las creaciones artísticas y bienes culturales como:

“[La] posibilidad de uso o apropiación efectiva del producto cultural, esto es, posibilidad de aprehender un producto cultural en todas sus dimensiones y de transformarlo en materia prima para elaborar interpretaciones de vida y mundo” (Coelho, 2009)

En *¿Qué es el público?* (Rosas Mantecón, 2009) sostiene que quienes llegan a constituirse como públicos de los espacios culturales:

“Adquirieron en su familia y/o en la escuela un determinado capital cultural que les permite acceder y disfrutar en diversas medidas de lo que ofrecen; recorrieron la distancia simbólica que aleja a muchos del patrimonio sacralizado, producto de su construcción social jerarquizada”.

En síntesis, existe una correlación entre estas barreras y el capital cultural. Las barreras simbólicas remiten a la diferenciación en las capacidades de apreciación de un bien o servicio cultural, y en la apropiación de su significado. O como establece Lucina Jiménez, a la capacidad de decodificación, interpretación y disfrute de los lenguajes artísticos.

En esta línea, el *Estudio cualitativo sobre consumo y participación cultural en Chile* concluye que entre la población, especialmente la de bajo capital cultural, existe distanciamiento hacia las prácticas artísticas que inhibe su comprensión en su total complejidad. Esto explica la falta de interés y falta de costumbre que impiden a la mayoría de la población acercarse a estas prácticas culturales.

Brecha digital

En el contexto de pandemia es imposible dejar de lado la brecha digital, cada vez de mayor relevancia. Esta hace referencia a la disposición de tecnología, manejo tecnológico y conectividad de las personas. El *Diagnóstico sobre las brechas de inclusión digital en*



Centro Cultural Chimkowe, Peñalolén

Chile (Martínez Mancilla, Mata Tapia & Vega, 2021) establece que las principales diferencias en el acceso y uso de las nuevas tecnologías en el país corresponden a:

- **Adultos mayores:** Entre las personas de 60 y más años, el 68,5% no usa Internet mientras que el 31,5% sí lo utiliza. Además, es posible establecer que el acceso a Internet va disminuyendo a medida que una persona pasa el rango de los 18 años.
- **Mujeres:** La proporción de mujeres jóvenes que usa Internet es menor a la de hombres; En las áreas de estudios universitarios sobre TIC, 77,6% de las personas son hombres mientras que sólo el 22,4% son mujeres.
- **Zonas rurales:** El 60,3% de los hogares de la zona urbana posee un computador, mientras que este porcentaje es de un 33,4% en zonas rurales.

EFFECTOS DEL BAJO INVOLUCRAMIENTO DE LAS PERSONAS CON EL ECOSISTEMA CULTURAL

El bajo involucramiento de las personas con el ecosistema cultural chileno tiene múltiples causas, que operan en diferentes niveles, y sus efectos pueden traducirse y agruparse en dos ámbitos: baja participación en actividades artísticas y/o creativas y baja cohesión social. La participación cultural propicia el desarrollo de capital humano y de las comunidades, mejora habilidades cognitivas, sociales y emocionales, entre otras cosas; por tanto, si esta es baja, entonces también lo es la cohesión social.

1. BAJA PARTICIPACIÓN CULTURAL

La baja participación cultural puede observarse, en primer lugar, en el bajo acceso de la población a las actividades artístico-culturales presenciales.

Desde una perspectiva comparada, al revisar la información presentada por el *Latinobarómetro* (2013), Chile presenta tasas de acceso a actividades artístico-culturales presenciales similares al resto de Sudamérica, y para algunas disciplinas artísticas, incluso supera el promedio de la región. Sin embargo, a partir del *Eurobarómetro* (2013), se observa que en relación a países europeos, los niveles de acceso son menores.

El análisis de la *Encuesta Nacional de Participación Cultural 2017* (CNCA, 2017) establece que la

participación en actividades artístico-culturales presenciales es una práctica poco común en la población. Las prácticas más frecuentes, en orden, son:

- Asistencia a salas de cine (43,4%).
- Asistencia a recitales o conciertos de música popular en vivo (30%).
- Asistencia a espectáculos de danza, ya sea folclórica, moderna, ballet u otra (21,0%).

Por otra parte, la proporción de asistentes a exposiciones de arte (16,0%) y espectáculos de teatro (14,2%) son, comparativamente, más bajos. Y más baja aún la proporción de quienes asistieron a un concierto de música clásica (6,1%) o a la ópera (1,9%)⁵.

Según *Panorama de la participación cultural en Chile* (MINCAP, 2021) una primera lectura de estos resultados puede ser alarmante, especialmente si se considera que una gran proporción de la población jamás ha asistido en su vida a un concierto o recital (35%) o a un espectáculo de danza (34,3%) o teatro (35,7%). Esto da cuenta de la magnitud del fenómeno de exclusión asociado a estas prácticas, más allá de la baja asistencia registrada.

Un registro más favorable es el que exhiben las salas

5 Estos porcentajes corresponden a la proporción de la población chilena mayor de 14 años que asistió al menos una vez en los últimos 12 meses a una función de cine, a un recital o concierto de música clásica.

de cine o la asistencia a museos, respecto de las cuales el 88,9% y 70,6% de la población residente en zonas urbanas de Chile, respectivamente, declara haber asistido alguna vez en su vida. Sin embargo, todo parece indicar que no se trata de un hábito; sólo el 20,5% de las personas asistieron a museos en el año previo a la consulta. Esto permite comprender cómo el haberse relacionado con un lenguaje artístico durante algún momento de la vida no configura por sí mismo un hábito de participación.

Junto a la asistencia al menos una vez en el año previo a la encuesta, la frecuencia de asistencia es el segundo indicador más utilizado para medir la participación cultural. Desde esta óptica, existen enormes asimetrías registradas en la frecuencia de participación de la población:

- Un 52% de las personas declaró haber participado entre cero (no participación) y dos veces en alguna práctica en los últimos 12 meses previo a la consulta, mientras que otras declararon hacerlo hasta 205 veces en igual periodo.
- Un 85% de la población se sitúa entre quienes participan de cero a diez veces, lo que consolida una situación en la que existe un segmento minoritario de personas con una participación intensiva, frente a una gran mayoría que lo hace de modo esporádico o, sencillamente, no lo hace.

Por otra parte, tanto la *Encuesta latinoamericana de hábitos y prácticas culturales* (OEI, 2014) como la *Encuesta Nacional de Participación Cultural* (CNCA,

2018), develan las significativas diferencias que aparecen según la edad, el contexto sociocultural y el 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 y tienen una menor valoración de la oferta existente.

2. BAJA COHESIÓN SOCIAL

En la publicación *Una canasta básica de consumo cultural para América Latina. Elementos metodológicos para el derecho a la participación cultural* (2011), los autores Pedro Güell, Rommy Morales y Tomás Peters realizan una revisión de la experiencia mundial en la medición del impacto que poseen el consumo y la participación cultural. Dan cuenta de cómo desde mediados de la década de 1990 varios estudios analizan la importancia de la cultura y las artes en aspectos vinculados a la cohesión social.

Con esta perspectiva, los autores destacan algunos trabajos específicos. En Australia, uno de los más importantes corresponde al de Deidre Williams, en el que se establecen cinco indicadores para medir el impacto de los programas artístico-culturales: la construcción comunitaria, el desarrollo comunitario, la activación de cambio social, el desarrollo de capital humano y el fortalecimiento de la actividad económica.

Luego, otros estudios demostraron que el consumo y participación cultural tiene efectos positivos



Corporación Municipal de Arte y Cultura Rapa Nui

en mejorar las habilidades cognitivas y comprensivas, aumento del orgullo e identidad comunitaria, reducción y prevención del crimen urbano, mejoramiento del comportamiento social, aumento del estado de ánimo y la autoestima (Güell, Morales & Peters, 2011).

En Inglaterra, investigaciones establecieron que los programas artístico-culturales poseen impactos tanto en los participantes directos como en las comunidades del entorno. En el caso estadounidense destacan Joshua Guetzkow y Francois Matarasso, quienes siguen una línea similar a los trabajos ya citados. Este último autor argumenta:

“En un nivel individual, participar de este tipo de actividades genera experiencias únicas y creativas, potencia las habilidades sociales por medio de nuevas amistades y permite la integración de los sujetos en la sociedad. De la misma forma, la creación de actividades en las comunidades permite la inclusión de grupos marginados, promueve el contacto social y contribuye a la cohesión social” (Güell, Morales & Peters, 2011).



Teatro Municipal de Santiago | Foto: Edison Araya

Con todas estas evidencias sobre el escenario, Güell, Morales y Peters ponen el énfasis en que “el aseguramiento del acceso a bienes y servicios culturales es de suma importancia para la construcción de las actitudes cívicas que sustentan la democracia” (Güell, Morales & Peters, 2011).

En Chile, una de las primeras indagaciones en esta línea fue la realizada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en su Informe de Desarrollo Humano en Chile 2002, titulado *Nosotros los chilenos: un desafío cultural*, en el que se establece la asociación entre consumo cultural y:

- Una mayor inserción en redes sociales y menores niveles de desconfianza en los otros.
- Una mayor actitud de valoración hacia la diversidad y mayor disposición hacia la tolerancia y la no discriminación.
- Mayores niveles de individualización u orientación hacia la autodeterminación, autorreflexividad y autorrealización.
- Mayor actitud cívica, reflejada en una mayor valoración de la democracia, preocupación por

El análisis detallado de causas y efectos del Árbol de Problemas sirve de orientación para establecer los objetivos y las líneas de acción que son parte del Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos.

los asuntos de la comunidad y menor desafección política.

En esta misma línea, Tomás Peters profundiza en los resultados de la *Segunda Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural* (CNCA, 2010) y establece que existen:

“...hechos relacionados o afinidades electivas entre los niveles de consumo cultural y la valoración, entre otras cosas, de: la influencia cultural del exterior (globalización); la percepción sobre la importancia del conflicto social para que aparezcan los problemas y se logre solucionarlos en una convivencia democrática; la apreciación de la democracia como la forma de gobierno preferible a cualquier otra; la valoración de la construcción de las trayectorias biográficas, según las propias decisiones personales (individuación); y, finalmente, los patrones de sociabilidad entre los sujetos" (Peters, 2010).

El análisis detallado de causas y efectos del Árbol de Problemas sirve de orientación para establecer los objetivos y las líneas de acción que son parte del *Plan Nacional de Desarrollo y Formación 2021 - 2024* de Públicos que se presentan en la segunda parte de este documento.

PLAN
NACIONAL DE
DESARROLLO
Y FORMACIÓN
DE PÚBLICOS
2021-2024

1.

OBJETIVOS

El *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024* se basa en la evidencia de que en Chile el acceso es desigual y el porcentaje de la población que se involucra con la oferta cultural es acotado y ha decrecido de acuerdo a las distintas dimensiones de la participación en este campo (MINCAP, 2021).

El análisis precedente establece además que las transformaciones en curso en los hábitos y prácticas de públicos y audiencias (Pérez Castellanos, 2020) conducen a enfocarse en el **bajo involucramiento de las personas con el ecosistema cultural** como problemática central del Plan y, a partir de allí, a contribuir en los procesos de colaboración e implicación de comunidades y organizaciones culturales (Colomer, 2019).

De la revisión del Árbol de Problemas sobre Desarrollo de Públicos se desprenden tres ámbitos a abordar –el ecosistema cultural; las organizaciones culturales y los agentes intermediarios; las personas– que orientan los objetivos y las líneas de acción para el periodo 2021-2024, como se especifica a continuación.

OBJETIVO GENERAL

Incidir en el nivel de involucramiento de las personas con el ecosistema cultural, fortaleciendo estrategias de Desarrollo de Públicos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Ecosistema cultural

1. Relevar las acciones e iniciativas que se llevan a cabo en el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio en el ámbito del Desarrollo de Públicos estableciendo orientaciones transversales en el ecosistema cultural.

Organizaciones y agentes culturales

2. Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través de estrategias de capacitación para agentes y organizaciones culturales.

Personas

3. Promover líneas estratégicas que profundicen en la implicación, co-creación y co-programación con públicos.

2. DESTINATARIOS

El *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024* busca promover e integrar en el ecosistema cultural el enfoque de Desarrollo de Públicos.

Para ello, sus destinatarios son:

- Organizaciones y agentes culturales.
- Comunidades y personas que participan en programas e iniciativas del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

3.

ARTICULACIÓN

El *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024* articula líneas de acción que se llevan a cabo en el ámbito del desarrollo y la formación de públicos en programas e iniciativas de la Subsecretaría de las Culturas y las Artes, la Subsecretaría del Patrimonio y el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural.

La gestión y seguimiento de objetivos se realiza a través de una mesa de coordinación a cargo de la Unidad de Programación y Públicos de Gabinete de Ministra y en ella toman parte jefaturas y encargados(as) de los programas e iniciativas que a continuación se detallan.

Articulación del Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024

Departamento / Secciones / Unidades	Programa / Iniciativa	Coordinador(a)
Gabinete ministerial	Unidad de Programación y Públicos	Jefatura de la Unidad de Programación y Públicos
Gabinete ministerial	Unidad de Cultura Digital	Jefatura de la Unidad de Cultura Digital
Gabinete ministerial / Subsecretaría de las Culturas y las Artes	Unidad de Coordinación de Convenios Institucionales	Jefatura de la Unidad de Coordinación de Convenios Institucionales
Gabinete ministerial / Subsecretaría de las Culturas y las Artes	Unidad de Infraestructura	Jefatura de la Unidad de Infraestructura
Subsecretaría del Patrimonio	Departamento de Formulación, Monitoreo y Evaluación Patrimonial	Jefatura del Departamento de Formulación, Monitoreo y Evaluación Patrimonial
Servicio Nacional del Patrimonio	Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas	Subdirección del Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas
Servicio Nacional del Patrimonio	Subdirección de Museos / Sistema Nacional de Museos	Subdirección de Museos

Servicio Nacional del Patrimonio	Subdirección de Museos / Área de Estudios	Jefatura de la Unidad de Estudios
Servicio Nacional del Patrimonio	Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas	Subdirección del Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Programa de Apoyo a Organizaciones Culturales Colaboradoras (PAOCC)	Jefatura del Programa de Apoyo a Organizaciones Culturales Colaboradoras (PAOCC)
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Fomento y desarrollo de Artes de la Visualidad	Jefatura del Área de Artes de la Visualidad
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Programa Unidad de Públicos del Audiovisual	Secretaría ejecutiva del Consejo del Arte y la Industria Audiovisual
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Apreciación Musical	Secretaría ejecutiva de Consejo de la Música
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Fondos Cultura	Jefatura del Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Fomento y Desarrollo de las Artes Escénicas	Secretaría ejecutiva de Consejo de las Artes Escénicas
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Economía Creativa	Secretaría ejecutiva de Economía Creativa
Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes	Consejo Nacional del Libro y la Lectura	Secretaría ejecutiva del Consejo Nacional del Libro y la Lectura

Departamento de Ciudadanía Cultural	Programa Red Cultura / Fortalecimiento de organizaciones culturales comunitarias	Encargado(a) del Programa Red Cultura
Departamento de Ciudadanía Cultural	Elencos estables: Orquesta de Cámara de Chile; Academia y Ballet Folklórico Nacional BAFONA	Encargado(a) de los Elencos Estables
Departamento de Ciudadanía Cultural	Fortalecimiento de la Identidad Cultural	Encargado(a) de la Unidad de Acceso
Departamento de Ciudadanía Cultural	Interculturalidad e inclusión de Migrantes	Encargado(a) de la Unidad de Migrantes
Departamento de Ciudadanía Cultural	Centro de Extensión – Centex	Encargado(a) del Centex
Departamento de Educación y Formación en Artes y Cultura	Programa Nacional de Desarrollo Artístico en la Educación / Fondo de Fomento al Arte en la Educación (FAE) / Semana de la Educación Artística (SEA) / Mesas Regionales de Educación Artística	Encargado(a) del Programa Nacional de Desarrollo Artístico en la Educación
Departamento de Educación y Formación en Artes y Cultura	Programa de Fomento del Arte en la Educación – ACCIONA / ACCIONA Mediación	Encargado(a) de ACCIONA
Departamento de Educación y Formación en Artes y Cultura	Programa Centros de Creación (CECREA)	Encargado(a) del Programa CECREA

4.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES PROGRAMÁTICAS

El *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024* se estructura en torno a tres líneas estratégicas que, a su vez, corresponden a ámbitos diferenciados de acción:

- Uno relativo al **ecosistema cultural** con foco en la gestión interna, a fin de incorporar el enfoque de públicos en los programas e iniciativas del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Otro relacionado con las **organizaciones y agentes culturales**, que enfatiza las capacitaciones, mentorías y espacios de reflexión para la elaboración de planes de Desarrollo de Públicos.
- Uno concerniente a las **personas**, cuyo ámbito de acción es la participación ciudadana y la generación de espacios de retroalimentación para este Plan.



Centro Cultural La Moneda, Santiago

A partir de estos lineamientos estratégicos y de sus ámbitos de incidencia se han agrupado las acciones que desde las distintas iniciativas y programas del Ministerio aportan al cumplimiento de los objetivos del Plan.

ECOSISTEMA CULTURAL

Las acciones que inciden de manera más directa en el ecosistema cultural se relacionan con los espacios de articulación y seguimiento, permitiendo la identificación de indicadores comunes que entreguen datos cualitativos de participación cultural.

1. Líneas de acción

- Mapeo y sistematización de programas e iniciativas del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio vinculados con el Desarrollo y la Formación de Públicos.
- Elaboración y validación de recomendaciones de corto, mediano y largo plazo sobre el Desarrollo y Formación de Públicos para incorporar en programas e iniciativas del Ministerio.
- Difusión y promoción conjunta de los programas e iniciativas vinculados con el Desarrollo y la Formación de Públicos.

2. Acciones programáticas

Unidad de Programación y Públicos.

Coordinación y seguimiento:

- Coordinar una mesa de sesión trimestral con la participación de las jefaturas o encargados(as) de más de 20 programas e iniciativas vinculadas con el Desarrollo y la Formación de Públicos de la Subsecretaría de las Culturas y las Artes, la Subsecretaría del Patrimonio y el Servicio Nacional del Patrimonio. En ellas, se realizará el seguimiento al cumplimiento de los objetivos e indicadores de este Plan, junto con elaborar nuevas propuestas.
- Colaborar con otras entidades públicas en el ámbito del Desarrollo y Formación de Públicos, por ejemplo, el Ministerio de Ciencias, el Ministerio de Educación o la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas.
- Colaborar con instituciones culturales y entidades académicas internacionales en el ámbito del Desarrollo de Públicos.

ORGANIZACIONES Y AGENTES CULTURALES

El ámbito de acción del *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021 - 2024* que busca impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos en organizaciones y agentes culturales reúne el mayor número de iniciativas y programas del Ministerio.

1. Líneas de acción

- Mentorías y capacitaciones que fortalezcan el desarrollo y la Formación de Públicos.
- Seminario Internacional de Desarrollo de Públicos.
- Encuentro Nacional de Desarrollo de Públicos.
- Plataforma web de Desarrollo y Formación de Públicos.
- Publicación de un libro digital con enfoques internacionales y experiencias nacionales de Desarrollo y Formación de Públicos.

2. Acciones programáticas

Unidad de Programación y Públicos. Capacitaciones y mentorías:

- Organización del Seminario Internacional de Desarrollo de Públicos.
- Realización del Encuentro Nacional de Desarrollo de Públicos.



Museo Histórico Nacional, Santiago

- Realización de un ciclo de capacitaciones a través de la Escuela de Desarrollo de Públicos.
- Gestión de una plataforma web sobre Desarrollo y Formación de Públicos.
- Coordinación del Mes de los Públicos en colaboración con las Secretarías Regionales Ministeriales.

Subdirección Nacional de Museos. Índice de Desarrollo de Museos con estrategias de capacitación:

- Generación de un Índice de Desarrollo de Museos para las entidades del Sistema Nacional de Museos (RMC) con ficha completa.
- Capacitaciones para los museos del Registro Nacional de Museos para el Desarrollo de Públicos que tendrán como producto iniciativas específicas para los espacios que participan de las capacitaciones.
- Implementar Planes Regionales en el ámbito de Desarrollo de Públicos para museos, una vez entregadas las herramientas metodológicas para su implementación.

Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas. Capacitación de equipos de biblioteca:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través de estrategias de capacitación realizadas por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, dirigidas a personal de bibliotecas públicas regionales y bibliotecas públicas en convenio con el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas.

Departamento de Fomento de la Cultura y las Artes. Fondos Cultura:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos en el diseño de las convocatorias de los Fondos Cultura.

Programa Apoyo a Organizaciones Culturales Colaboradoras (PAOCC). Actividades formativas y de asistencia técnica:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través de estrategias de capacitación para agentes y organizaciones culturales. Se incluyen dos tipos de actividades formativas:
 1. Mentorías para la elaboración de planes de Desarrollo de Públicos.
 2. Consultorías para el rediseño de planes de gestión que incorporen el Desarrollo de Públicos como uno de sus ejes.

Artes Escénicas. Formación especializada continua:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través de estrategias de capacitación para agentes y organizaciones culturales.

Apreciación musical. Capacitación de mediadores y Ciclos de mediación musical a niños, niñas y jóvenes:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través de estrategias de capacitación para mediadores (as).
- Impulsar el Desarrollo de Públicos a través de estrategias de mediación en el contexto escolar.

Artes de la Visualidad. Fomento de la mediación artística:

- Generar acciones de fortalecimiento enfocadas en el ámbito de la mediación y Formación de Públicos del arte contemporáneo, con perspectiva nacional.

Orquesta de Cámara de Chile. Estudio y elaboración de plan estratégico de públicos:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos en el contexto digital, a partir de un estudio y un plan estratégico. La iniciativa contempla:
 1. Diagnóstico de la participación en redes sociales.

2. Estado del arte del sector.
3. Plan estratégico para la comunicación en redes sociales para público en general.
4. Plan estratégico para la comunicación en redes sociales para niños, niñas y jóvenes.

Ballet Folklórico Nacional. Estudio y elaboración de plan estratégico de públicos:

→ Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos en el contexto digital, a partir de un estudio y un plan estratégico. La iniciativa contempla:

1. Diagnóstico de la participación en redes sociales.
2. Estado del arte del sector de la danza folclórica.
3. Plan estratégico para la comunicación en redes sociales para público en general.
3. Plan estratégico para la comunicación en redes sociales para niños, niñas y jóvenes.

Red Cultura. Planificación cultural local participativa:

→ Incorporar el enfoque de Desarrollo de Públicos en las orientaciones regionales para el año 2022.

Economía Creativa. Generación de capacidades:

- Incorporar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través de laboratorios para organizaciones y agentes culturales.

Fomento al Arte en la Educación (FAE). Convocatoria de proyectos de mediación y Mesas Regionales de Educación Artística:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través las diferentes líneas de convocatorias del FAE, especialmente para proyectos de difusión y extensión artística y de mediación y formación artístico-cultural.
- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos iniciales en los proyectos estratégicos regionales asociados a los planes de gestión de las mesas de trabajo con espacios culturales.

Semana de la Educación Artística (SEA). Mesas Regionales de Educación Artística:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos en los proyectos que desarrollan los establecimientos educacionales y los espacios de arte y cultura que adhieren a la Semana de la Educación Artística.

Programa ACCIONA. Capacitación de mediadores:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos en los mediadores(as) y en los programa de mediación de ACCIONA.

Programa CECREA. Capacitación de equipos CECREA y Experiencias pedagógicas para la creación

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos en las estrategias de implicación del CECREA.

Unidad de Cultura Digital. Capacitación de espacios conectados a través de fibra óptica en ámbito de desarrollo de audiencias:

- Impulsar el enfoque de Desarrollo de Públicos a través de seminarios, capacitaciones, *workshops* y/o laboratorios implementados por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, con énfasis en audiencias digitales y en la sensibilización digital para organizaciones culturales municipales.

Consejo del Libro. Política Nacional de la Lectura. Capacitación de mediadores de lectura y Diálogos en movimiento:

- Impulsar y visibilizar los sistemas de capacitación y formación continua de los mediadores de la lectura, que contribuyan al fomento lector y a la sostenibilidad del Plan de la Lectura en el

tiempo. Se incluyen las siguientes acciones:

1. Elaboración y publicación de un catastro de la oferta formativa en fomento lector.
2. Curso de autoaprendizaje para encargados(as) de las Bibliotecas Escolares CRA.
3. Seminario Internacional ¿Qué Leer, Cómo Leer?
4. Capacitación a docentes para Bibliotecas de Aula.
5. Desarrollar instancias formativas para mediadores(as) de lectura, en el marco de los planes regionales de lectura.
6. Propuestas de mejora para la línea de Fomento lector y/o escritor del Fondo del Libro.
7. Seminario Leer, Crear, Mediar.
8. Desarrollar un contexto de lectura que promueva la apropiación de la lectura y la participación de los lectores a través de la metodología de Diálogos en movimiento.

PERSONAS

En este ámbito, el *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021 - 204* pretende promover líneas estratégicas que profundicen en la implicación, co-creación y co-programación con públicos.



Biblioteca Regional de Antofagasta

1. Líneas de acción

- Generación de repositorio de ideas sobre iniciativas de Desarrollo y Formación de Públicos con mecanismo de participación ciudadana.
- Reformulación y rediseño de líneas de financiamiento para organizaciones culturales que impulsen la participación para profundizar la implicación, co-programación y co-creación con públicos.

2. Acciones programáticas

Unidad de Programación y Públicos. Mes de los públicos:

- Repositorio de ideas de Desarrollo de Públicos para el Mes de los Públicos, en colaboración con las Secretarías Regionales Ministeriales.

Programa de Apoyo a Organizaciones Culturales Colaboradoras (PAOCC).

Fortalecimiento de gestión y programación:

- Promover líneas estratégicas que profundicen en la implicación, co-creación y co-programación con públicos.

- Reformular y rediseñar líneas de financiamiento a organizaciones culturales que impulsen la participación, para profundizar la implicación, co-programación y co-creación con públicos.

Artes Escénicas. Programa Públicos y Comunidades:

- Impulsar la participación de los públicos a través de co-creaciones.

Consejo del Arte y la Industria Audiovisual. Apoyo a iniciativas de cocreación, co-programación y comunidades

- Impulsar la formación, desarrollo, participación de los públicos a través de mediación audiovisual, co-creaciones y/o co-programaciones; generación de comunidades de públicos. Se contemplan los siguientes ámbitos:
 1. Festivales Colaboradores del Consejo del Arte y la Industria Audiovisual (CAIA).
 2. Formación de Públicos para el Audiovisual.
 3. Formación, desarrollo y participación de públicos en Salas de CineArte.
 4. Inclusión de públicos en situación de discapacidad.
 5. Cineclubes escolares en red.
 6. Formación de mediadores(as) del audiovisual.

Artes de la visualidad. Proyectos de mediación que impulsan implicación de comunidades:

- Implementar proyectos de mediación como visitas mediadas y talleres en los espacios dependiente del Programa de Fomento y Desarrollo de las Artes de la Visualidad: el Centro Nacional de Arte Contemporáneo de Cerrillos y la Galería Gabriela Mistral.
- Trabajar con una población intermediaria, que corresponde a la ciudadanía, con foco en el trabajo con niñas, niños y adolescentes estudiantes de escuelas públicas en el Centro Nacional de Arte Contemporáneo de Cerrillos y la Galería Gabriela Mistral.
- Desarrollar acciones específicas desde la mediación artística para personas en situación de discapacidad visual, auditiva e intelectual o con movilidad reducida, como talleres, visitas mediadas y material específico de las muestras que se realicen.

Ciudadanía Cultural. Fortalecimiento de la Identidad Cultural:

- Promover líneas estratégicas que profundicen en la implicación, co-creación y co-programación con públicos.

Interculturalidad y Migrantes. Proyectos de participación y co-creación de públicos:

- Impulsar la participación de los públicos a través de co-creaciones y/o co-programaciones; generación de comunidades de públicos.

Centex. Proyectos de co-creación con públicos:

- Impulsar la participación de los públicos a través de co-creaciones.

Programa CECREA. Proyectos de co-creación y coprogramación con niños, niñas y jóvenes:

- Promover la participación de los públicos infantiles y juveniles a través de co-creaciones o espacios curatoriales.

5. METAS, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021 - 2024* se proyecta para ser implementado durante cuatro años con reuniones trimestrales de coordinación y seguimiento entre los involucrados.

Cada programa e iniciativa incorpora indicadores de seguimiento programático y se contempla, como parte de la mesa, la definición de indicadores transversales de seguimiento cualitativo.

METAS

Para medir la incidencia del nivel de involucramiento de las personas con el ecosistema cultural, como objetivo principal del *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024*, se considerará el número de organizaciones culturales que incentivan la participación de las personas en actividades artístico culturales, en sus Planes de Desarrollo de Públicos y el porcentaje de personas que participan de estas convocatorias.

→ Indicador 1: Porcentaje de organizaciones culturales que cuentan con planes de públicos que incentivan la participación de las personas en actividades artístico culturales.

Forma de cálculo: $(\text{Número de organizaciones culturales que se han capacitado en estrategias de Desarrollo de Públicos con el MINCAP y que cuentan con planes de públicos que incentivan la participación de las personas en actividades artístico culturales en año t} / \text{Número de organizaciones culturales que se han capacitado en estrategias de Desarrollo de Públicos con MINCAP en año t}) * 100$

Meta:

2021	2022	2023	2024
10% (10/100)	15% (15/100)	20% (20/100)	25% (25/100)

→ Indicador 2: Porcentaje de personas que participan de convocatorias de organizaciones culturales.

Forma de cálculo: $(\text{Número de personas que participan de convocatorias de organizaciones culturales} / \text{Número de personas que se inscriben en convocatorias de organizaciones culturales}) * 100$

Meta:

2021	2022	2023	2024
50% (15/30)	50% (20/40)	50% (25/50)	50% (30/60)

→ Indicador 3: Porcentaje de planes de públicos que consideraron procesos participativos en su diseño con la comunidad.

Forma de cálculo: (Número de planes de públicos que consideraron procesos participativos en su diseño con la comunidad, desarrollados por las organizaciones capacitadas en estrategias de Desarrollo de Públicos con el MINCAP en año t / Número total de planes de públicos desarrollados por organizaciones capacitadas en estrategias de Desarrollo de Públicos con el MINCAP en año t-1) * 100

Meta:

2021	2022	2023	2024
40% (40/100)	50% (50/100)	60% (60/100)	70% (70/100)

ECOSISTEMA CULTURAL

Para evaluar el cumplimiento de las estrategias que apuntan a contar con programas e iniciativas del Ministerio que cuenten con un enfoque de públicos, se medirá el número de programas que incorporen este enfoque en sus lineamientos estratégicos durante el periodo de ejecución de este Plan.

→ Indicador 1: Porcentaje de programas e iniciativas del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio que impulsan la implicación de públicos en organizaciones culturales.

Forma de cálculo: (Número de programas e iniciativas del MINCAP que impulsan la implicación de públicos en organizaciones culturales en el año t / Número total de programas e iniciativas del MINCAP que señalan desarrollar estrategias de Desarrollo y/o Formación de Públicos en el año t) * 100

Meta:

2021	2022	2023	2024
20% (5/26)	40% (10/26)	50% (13/26)	60% (15/26)

ORGANIZACIONES Y AGENTES CULTURALES

Para medir el apoyo a las organizaciones y agentes culturales que impulsen el enfoque de Desarrollo de Públicos, se considerará la asistencia y participación de estos en las actividades de capacitación.

→ Indicador 1: Tasa de variación de agentes culturales que asisten y participan de las capacitaciones y actividades impulsadas por la Unidad de Programación y Públicos.

Forma de cálculo:
$$\left[\left(\frac{\text{Número de agentes culturales que asisten y participan de las capacitaciones y actividades impulsadas por la Unidad de Programación y Públicos en año } t}{\text{Número de agentes culturales que asisten y participan de las capacitaciones y actividades impulsadas por la Unidad de Programación y Públicos en año } t-1} \right) - 1 \right] \times 100$$

Meta:

2021	2022	2023	2024
5% (1680/1600)	5% (1760/1680)	5% (1848/1760)	5% (1940/1848)

PERSONAS

En el ámbito de participación de las personas, se medirán las convocatorias regionales que posibiliten el acceso de las personas a formar parte, opinar e idear su implicación en el marco del Mes de los Públicos.

→ Indicador 1: Porcentaje de comunas de procedencia de las personas que participan del mecanismo de recepción de ideas para el Desarrollo y Formación de Públicos.

Forma de cálculo: (Número de comunas de procedencia de las personas que participan del mecanismo de recepción de ideas para el Desarrollo y Formación de Públicos / Número total de comunas del país: 346 comunas)

Meta:

2021	2022	2023	2024
10% (34/346)	20% (68/346)	30% (102/346)	40% (136/346)

→ Indicador 2: Porcentaje de personas que participan en la generación de ideas sobre iniciativas de Desarrollo y Formación de Públicos, y responden satisfactoriamente la consulta.

Forma de cálculo: (Número de personas que participan en la generación de ideas sobre iniciativas de Desarrollo y Formación de Públicos, y que responden satisfactoriamente la consulta en el año t / Número total de personas que participan en la generación de ideas sobre iniciativas de Desarrollo y Formación de Públicos en el año t) * 100

Meta:

2021	2022	2023	2024
10% (100/1000)	20% (200/1000)	30% (300/1000)	40% (400/1000)

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Los indicadores descritos previamente son responsabilidad de la Unidad de Programación y Públicos. El sistema de seguimiento del *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024* se llevará a cabo a partir de una mesa interna que reunirá a los programas e iniciativas que se articulan en las líneas de acción y que se sionará de manera trimestral.

En ella se elaborarán orientaciones e indicadores transversales para la gestión de un enfoque de públicos. También se considerarán las ideas y propuestas que emanen de los mismos públicos en un ciclo de consulta anual en el marco del Mes de los Públicos.

BIBLIOGRAFÍA

Bayón, F. & Cuenca, J. (2019). *El público. Una consideración epistemológica. Ensayo incluido en El desarrollo de audiencias en España. Reflexiones desde la teoría y la práctica*. Universidad de Deusto, Bilbao.

Bollo, A., Gariboldi, A., Da Milano, C. & Torch, C. (2017). *Cómo poner a los públicos al centro de las organizaciones culturales*. Estudio sobre el Desarrollo de Públicos. Comisión Europea. Dirección General de Educación, Deporte y Cultura. Unión Europea.

Bourdieu, P. (2012). *La distinción: criterio y bases sociales del gusto*. Editorial Taurus-Pensamiento, Buenos Aires.

Brown, A. (2004). *The Values Study: Rediscovering the meaning and value of arts participation*. Hartford, CT., Connecticut Commission on Culture and Tourism. Recuperado desde: <https://www.giarts.org/sites/default/files/values-study-rediscovering-the-meaning-and-value-of-arts-participation.pdf>

Brown, A. & Ratzkin, R. (2016). *Implica a tu público (Vol. 1)*. Fundación WolfBrown- Asimétrica, Madrid.

Brown, A. & Ratzkin, R. (2017). *Implica a tu público (Vol. 2)*. Fundación WolfBrown-Asimétrica, Madrid.

Coelho, T. (2009). *Diccionario crítico de política cultural*. Editorial Gedisa, Barcelona.

Colomer, J. (2013). *La formación y gestión de públicos escénicos en una sociedad tecnológica*. Fundación Autor, Madrid.

Colomer, J. (2019). *Sobre el oficio de programar*. Revista ARTEZ 230. Septiembre/octubre de 2019.

Colomer, J. (2019). *Desarrollo de públicos y comunidades culturales*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Recuperado de: www.programacionypublicos.cultura.gob.cl

Colomer, J. (2020). *¡Hasta siempre!*. Revista ARTEZ 232. Enero/febrero de 2020.

Comisión Europea. Programa: LLP-Leonardo Da Vinci (2013-2016). *Proyecto ADESTE Audience Developer: Skills and Training in Europe*. Recuperado de: www.adesteproject.eu

Comisión Europea. Programa: Creative Europe (2016). *Proyecto Engage Audiences*. Recuperado de: www.engageaudiences.eu

Comisión Europea. Programa: Erasmus + (2017-2019). *Proyecto CONNECT Connecting Audiences*. Recuperado de: www.connectingaudiences.eu

Conner, L. (2013). *Audience Engagement and the role of Arts Talk in the Digital Era*. Palgrave MacMillan, New York.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2010). *Segunda Encuesta Nacional de Participación Cultural 2010*. Santiago de Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Recuperado de www.cultura.gob.cl

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2017). *Catastro de Infraestructura Cultural Pública y Privada*. Santiago de Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Departamento de Ciudadanía Cultural, Valparaíso.

Recuperado de www.observatorio.cultura.gob.cl

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2018). *Encuesta Nacional de Participación Cultural 2017*. Santiago de Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Recuperado de www.observatorio.cultura.gob.cl

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2018). *Formación de públicos culturales en proceso de desarrollo*. Santiago de Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Departamento de Educación y Formación en Artes y Cultura.

Cuenca-Amigo, M. & Makua, A. (2018). *Cómo situar al público en el centro de tu gestión. Guía para implantar un enfoque de desarrollo de audiencias en las organizaciones culturales*. Bilbao, España: Universidad de Deusto.

Durán, A. & Jaroslavsky, A. (2012). *Cómo formar jóvenes espectadores en la era digital*. Leviatán, Buenos Aires.

Eraso, S. (2014). *Ecosistema o industria cultural*. Recuperado desde:
<https://santieraso.com/2014/08/10/ecosistema-cultural/>

García Canclini, N. (2007). *Lectores, espectadores e internautas*. Editorial Gedisa, Barcelona.

González Bernal, M., Roncallo-Dow, S. & Arango-Forero, G. (2018). *Estudiar las audiencias. Tradiciones y perspectivas*. Universidad de La Sabana, Bogotá.

Guardiola, I. (2019). *El ojo y la navaja. Ensayo sobre el mundo como interfaz*. Editorial Arcadia, Barcelona.

Güell, P., Godoy, S. & Frei, R. (2005). *El consumo cultural y la vida cotidiana: algunas hipótesis empíricas*. En Catalán, C., Consumo cultural en Chile: miradas y perspectivas (pp. 77-88). Santiago: INE y CNCA.

Güell, P., Morales, M. & Peters, T. (2011). *Una canasta básica de consumo cultural para América Latina. Elementos metodológicos para el derecho a la participación cultural*. CISOC, Ediciones Universidad Alberto Hurtado.

Gutiérrez, R. (2010). *Desarrollo de audiencias: fines y medios*. Revista Conectando Audiencias, 1. Editorial Asimétrica, Madrid.

Hadley, S. (2021). *Audience Development and Cultural Policy*. Palgrave MacMillan, Londres.

Heim, C. (2016). *Audience as Performer: The changing role of theatre audiences in the twenty-first century*. Routledge, Londres y Nueva York.

Jiménez, L. (2000). *Teatro y públicos, el lado oscuro de la sala*. Editorial Escenología, México D.F.

Jiménez, L. (2011). *Públicos y derechos culturales*. Ponencia presentada en I Seminario Internacional de Formación de Audiencias. Centro Cultural Gabriela Mistral, GAM, Santiago.

Keller, A. (2017). *Premisas para delimitar una definición de participación cultural desde la política pública*. Encuesta Nacional de Participación Cultural 2017. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Subsecretaría de las Culturas y las Artes. Departamento de Estudios, Santiago.

López, F. (2020). *Públicos en la pandemia, ¿una nueva realidad?* Revista Observatorio Cultural Número 38. Subsecretaría de las Culturas y las Artes. Departamento de Estudios, Santiago.

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

Martínez Mancilla, Y., Mata Tapia, S. & Vega, M. (2021) *Diagnóstico sobre las brechas de inclusión digital en Chile*. Santiago de Chile: Plan Social de Desarrollo Digital, Subsecretaría de Telecomunicaciones y Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Margalef, R. (1998). *Ecología*. Ediciones Omega, Barcelona.

McCarthy K. & Jinnett, K. (2001). *A new framework for building participation in the arts*. Santa Mónica, Estados Unidos: RAND Corporation. Recuperado de: www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1323.html

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio & Instituto Nacional de Estadísticas (2018). *Estadísticas Culturales. Informe anual 2017*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Recuperado de www.observatorio.cultura.gob.cl

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2019). *Estudio espacios culturales de Chile y sus públicos. Resumen ejecutivo*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Recuperado de: www.observatorio.cultura.gob.cl

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2019). *Revisión sinóptica de los principales resultados de la Encuesta de Participación Cultural 2017 para marco de*

referencia de una política de Públicos. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio .

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio e *Instituto Nacional de Estadísticas* (2020). *Estadísticas Culturales. Informe anual 2019*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Recuperado de www.observatorio.cultura.gob.cl

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2021). *Panorama de la participación cultural en Chile. Una mirada desde la experiencia*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

MOV-S. (2011). *El espectador activo*. Mercat de les Flors, Barcelona.

Naciones Unidas. (s.f.). *La Declaración Universal de Derechos Humanos*.

Recuperado desde: <http://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

Nassim, B. & Mairesse, F. (2018). *La mediación cultural*. Libros UNA, Buenos Aires

Patino, B. (2020). *La civilización de la memoria de pez*. Alianza Editorial, Madrid.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).

(2014). *Encuesta latinoamericana de hábitos y prácticas culturales*. Madrid. España: OEI.

Pérez Castellanos, L. (2020). *La casa del museo (Ciudad de México, 1972–1980). Una etnografía multilocal sobre la acción cultural extramuros*. Doctorado en Ciencias Antropológicas, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México D.F.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2002). *Desarrollo humano en Chile. Nosotros los chilenos: un desafío cultural*. Santiago, Chile: PNUD.

Rosas Mantecón, A. (2009). *¿Qué es el público?* Revista Poiesis. Programa de Posgrado en Ciencias de Arte de la Universidad Federal Fluminense, Río de Janeiro.

Rosas Mantecón, A. (2017). *Ir al cine*. Antropología de los públicos, la ciudad y las pantallas. Editorial Gedisa, Barcelona.

Rosas Mantecón, A. (2019). *Formar públicos en la era digital: Redefiniciones, ambigüedades y desafíos*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Recuperado de:

www.programacionypublicos.cultura.gob.cl

Rowan, J. (2016). *Una economía cultural de la cultura*. Revista Periférica Internacional, Universidad de Cadiz, Andalucía.

Scolari, C. (2020). *Nuevas interfaces para un mundo pospandemia*. Blog Hipermediaciones.

Recuperado desde:

<https://hipermediaciones.com/2020/08/08/las-nuevas-interfaces-pospandemia/>

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco (2016). *Aproximación a la relación de la cultura y la pobreza, 2016*. Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco, Departamento de Educación, Política y Lingüística.

Recuperado desde: http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb_argit_kultur_pobrezia_2016/es_def/adjuntos/Aproximacion_a_la_relacion_cultura_y_pobreza_2016.pdf

Simon, N. (2010). *The Participatory Museum*. Museum, Santa Cruz, California.

Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile (2020). *Radiografía de la brecha digital comunal en Chile*.

Recuperado de www.fayerwayer.com/2020/12/subtel-chile-brecha-digital-internet/

UNESCO (2014). *Cómo medir la participación cultural. (Manual del marco de estadísticas culturales de la UNESCO 2009 no. 2)*. Instituto de Estadística de UNESCO.

Urraco, J. & Maccari, B. (Coordinadores) (2019). *Enlaces compartidos. Activando conversaciones sobre públicos, audiencias y comunidades culturales*.

Buenos Aires: Secretaría de Cultural de la Presidencia de la Nación.

Walmsley, B. (2019). *Audience Engagement in the Performing Arts: A Critical Analysis*. Palgrave Macmillan, Londres.

Wolf, L. & Lombardo, P. (2020). *Cinquante ans de pratiques culturelles en France*. Ministère de la Culture, Paris.

Recuperado desde:

<https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-de-synthese/Culture-etudes-2007-2021/Cinquante-ans-de-pratiques-culturelles-en-France-CE-2020-2>

