



HAL
open science

El conocimiento de los públicos y la gestión de las instituciones culturales. El caso de las instituciones de arte contemporáneo en Francia y en España.

Romanello G

► To cite this version:

Romanello G. El conocimiento de los públicos y la gestión de las instituciones culturales. El caso de las instituciones de arte contemporáneo en Francia y en España.. Sociology. Universitat de Barcelona, 2016. Español. NNT: . tel-04028183

HAL Id: tel-04028183

<https://hal.science/tel-04028183>

Submitted on 14 Mar 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Departament de Teoria Sociològica, Filosofia del Dret i Metodologia
de les Ciències Socials

Programa de Doctorado en Gestión de la Cultura y del Patrimonio

EL CONOCIMIENTO DE LOS PÚBLICOS Y LA GESTIÓN DE LAS INSTITUCIONES CULTURALES

EL CASO DE LAS INSTITUCIONES DE ARTE CONTEMPORANEO EN FRANCIA Y EN ESPAÑA

Tesis doctoral para optar al grado de
Doctor en Gestión de la Cultura y del Patrimonio

Realizada por
Gloria Romanello

Bajo la dirección de
Dr. Arturo Rodríguez Morató · Dr. Matías I. Zarlenga

UNIVERSITAT DE BARCELONA
FACULTAT D'ECONOMIA I EMPRESA

2015





© Victoria and Albert Museum, London

A Captive Audience?,
Cast glass, Wood and metal,
David Reekie, (b. 1947),
Made Norwich, UK, 2001
Gift of Paul Bedfordd
(Museum no.C. 112-2000)

Alla nonna Lucia

BOHR: Empieza con Einstein. El muestra que la medida –o sea la medida de la cual depende toda la posibilidad de la existencia de la ciencia– la medida, no es un evento impersonal que ocurre con la imparcialidad del universo. Es un acto humano, llevado a cabo desde un punto de vista específico en el tiempo y en el espacio, desde el punto de vista particular de un posible observador.

Copenhagen (1998), Michael Frayn

Give her another hundred years, I concluded, reading the last chapter -- people's noses and bare shoulders showed naked against a starry sky, for someone had twitched the curtain in the drawing-room --give her a room of her own and five hundred a year, let her speak her mind and leave out half that she now puts in, and she will write a better book one of these days.

A Room on one's own (1929), Virginia Woolf

“Aujourd’hui on a plus besoin de bus et de cours de histoire de l’art que de musées”

D. C.

ÍNDICE

ÍNDICE DE LAS IMÁGENES Y DE LOS GRAFICOS	11
RECONOCIMIENTOS.....	17
RESÚMENES.....	21
PREFACIO	29
INTRODUCCIÓN SITUANDO LA PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN	33
Orígenes de la investigación.....	33
Introducción a la problemática de investigación.....	39
<i>a) De las apuestas de la democratización cultural.....</i>	<i>41</i>
<i>b) De la progresiva penetración del mercado en la esfera de la cultura</i>	<i>44</i>
<i>c) De las trasformaciones en las organizaciones culturales</i>	<i>47</i>
<i>d) La perspectiva de estudio de los públicos culturales en Francia</i>	<i>51</i>
<i>e) La perspectiva de estudio de los públicos culturales en España.....</i>	<i>57</i>
<i>f) Observaciones.....</i>	<i>63</i>
Planteamiento de la investigación	65
<i>e) Justificación y preguntas de investigación</i>	<i>65</i>
<i>f) Definición de los objetivos y posibles hipótesis de investigación</i>	<i>69</i>
<i>g) Ejes de análisis</i>	<i>72</i>
<i>h) Límites de la investigación: entre condiciones ideales y restricciones reales.....</i>	<i>75</i>
<i>i) Plan de exposición.....</i>	<i>78</i>
CAPÍTULO 1 PARA UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL: LOS PÚBLICOS DE LOS	
MUSEOS Y EL MUNDO DE LA INVESTIGACIÓN.....	83
1.1. El desarrollo del interés sobre los públicos en el sector museístico	85
1.1.1. <i>Sobre las “politiques des publics”</i>	<i>92</i>
1.1.2. <i>Participación y evaluación.....</i>	<i>95</i>
1.1.3. <i>La frecuentación: ¿Las cifras como criterio de calidad?.....</i>	<i>98</i>
1.2. Estudios de público: conceptos básicos, definiciones y retos actuales.	101
1.2.1. <i>Debate crítico</i>	<i>101</i>
1.2.2. <i>Enfoques de investigación</i>	<i>107</i>
1.2.3. <i>Metodologías utilizadas</i>	<i>110</i>

1.2.4. Áreas de aplicación.....	112
1.3. Hacia la teorización de una sociología de los públicos	115
1.3.1. Reflexiones teóricas sobre los estudios de los públicos	115
1.3.2. La dimensión política del público y de las prácticas culturales.....	119
1.3.3. Las apuestas del análisis empírico de los públicos de la cultura	121
1.4. A modo de conclusión	123
CAPÍTULO 2 DISEÑO Y PLANTEAMIENTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	125
2.1. Criterios de selección de los casos de estudio.....	128
2.1.1. Los casos nacionales.....	128
2.1.2. El porqué de las instituciones de arte contemporáneo	131
2.1.3. Las instituciones objeto de estudio.....	133
2.1.3.1. Titularidad	140
2.1.3.2. Gestión.....	141
2.1.3.3. Dimensión.....	143
2.1.4. Los informantes.....	144
2.1.4.1. Puesto de trabajo	147
2.1.4.2. Área de desempeño de la actividad profesional.....	148
2.2. Estrategias metodológicas.....	150
2.2.1. La observación y el trabajo documental.....	150
2.2.2. Las entrevistas semi-estructuradas	151
2.2.3. La encuesta cuantitativa	154
2.2.3.1. Doble diseño del cuestionario: instituciones y profesionales	155
2.2.3.2. Etapas de desarrollo y principales limitaciones al planteamiento	157
2.3. Modalidades de análisis de los datos	159
2.3.1. La explotación del dato cualitativo	159
2.3.2. La explotación de la encuesta cuantitativa	165
CAPÍTULO 3 LAS INSTITUCIONES CULTURALES Y SUS PROFESIONALES ANTE LOS	
PÚBLICOS: ANTECEDENTES Y MOTIVACIONES PARA EL CONOCIMIENTO	169
3.1. El proceso decisional: del origen de la demanda de conocimiento a la ejecución	
de los estudios de público	171
3.1.1. La procedencia de la iniciativa	172
3.1.2. La ejecución práctica de los estudios.....	176

3.1.3. <i>La identificación de los responsables de los estudios</i>	180
3.1.4. <i>Dificultades y críticas en el proceso decisional</i>	182
3.2. Actitudes hacia los públicos y legitimación de los estudios	187
3.2.1. <i>La percepción del rol del público, entre sueño y realidad</i>	188
3.2.2. <i>La valoración del conocimiento sobre los públicos: prescriptores, pasivos y detractores</i>	192
3.2.3. <i>La visión hacia el futuro: optimistas, indiferentes y pesimistas</i>	196
3.3. Las razones de los estudios: una cuestión delicada	199
3.3.1. <i>Ausencia de planteamiento, sensibilidad individual, uso cautelar: cómo surgen los estudios de público</i>	203
3.3.2. <i>Jerarquías internas y juegos de poder</i>	209
3.4. Conclusiones	213

CAPÍTULO 4 LA PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO Y LOS COMPORTAMIENTOS

EXPERIENCIALES DE LAS INSTITUCIONES CULTURALES: UN PANORAMA HETEROGÉNEO 217

4.1. Herramientas y métodos de producción: hibridismo y optimización de los recursos	220
4.1.1. <i>Recopilación de los datos de frecuentación</i>	223
4.1.2. <i>Métodos de producción de información por y sobre los públicos</i>	227
4.1.2.1. Breves cuestionarios dirigidos a los visitantes	229
4.1.2.2. Explotación de los comentarios y de los libros de visita	231
4.1.2.3. Estudios de público externalizados	235
4.1.3. <i>Fuentes secundarias de información</i>	236
4.2. Objetos de estudio	238
4.2.1. Los públicos objeto de estudio	238
4.2.2. La información buscada	241
4.3. Frecuencia de uso	245
4.4. Para una valoración de los esfuerzos hacia el conocimiento de los públicos: aspectos críticos y observaciones	249
4.5. Conclusiones	257

CAPÍTULO 5 EL CONOCIMIENTO PRODUCIDO: LA ASIMILACIÓN Y LAS	
CONSECUENCIAS DE LOS ESTUDIOS DE PÚBLICO REALIZADOS.....	261
5.1. Ámbitos de empleo	262
5.2. Modos de utilización	269
5.3. El concepto de “desarrollo de público”, un paradigma en búsqueda de una definición.....	275
5.4. Modalidades de comunicación y difusión de los resultados	284
5.5. La interpretación de los resultados	288
5.5.1. Capacidad de análisis de los resultados (Nivel de comprensibilidad).....	288
5.5.2. Grado de satisfacción	292
5.5.3. Percepción sobre la repercusión de los estudios	295
5.6. Conclusiones.....	303
CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS	307
CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES	325
BIBLIOGRAFÍA.....	341
ANEXOS	365
ANEXO 1 Tablas resumen censo y muestra según las principales variables descriptivas adoptadas.....	367
ANEXO 2. Tabla de los museos y centros de arte contemporáneo que contestaron la encuesta - España.....	368
ANEXO 3. Tabla de los museos y centros de arte contemporáneo que contestaron la encuesta - Francia.....	372
ANEXO 4. Relación entrevistados.....	375
ANEXO 5. Guión de la entrevista.....	379
ANEXO 6. Codificación de entrevistas	380
ANEXO 7. La encuesta: El conocimiento de los públicos y la gestión de las instituciones culturales – España	382
ANEXO 8. L’enquête: La connaissance des publics et la gestion des institutions culturelles - France	390
ANEXO 9. Afirmaciones para construir una taxonomía de los profesionales respecto a grados de sensibilidad y grado de optimismo	398

ÍNDICE DE LAS IMÁGENES Y DE LOS GRAFICOS

Figura 1. Infográfico de los objetivos específicos y de las hipótesis de investigación	71
Figura 2. Del museo tradicional al museo orientado al público. Elaboración de la autora a partir de Anderson (2004:2).....	90
Figura 3. Portadas de los programas relativos a las políticas de público en el Palais de Tokyo de París y el programa Educathysen en el Museo Thyssen Bornemisza de Madrid.....	93
Figura 4. Áreas de aplicación de los estudios de público. Elaboración de la autora a partir de Pérez Santos (2000).....	113
Figura 5. Tabla general de la distribución de los museos y centros de arte contemporáneo en España y en Francia del universo de estudio y tamaño de la muestra	134
Figura 6. Tabla general de los casos objeto del trabajo de campo empírico cualitativo.	137
Figura 7. Tabla de distribución de las instituciones de la muestra según la variable <i>titularidad</i>	141
Figura 8. Tabla de distribución de las instituciones de la muestra según la variable <i>tipología de gestión</i>	142
Figura 9. Tabla de distribución de frecuencia de las clases de edad en nuestra muestra en Francia y en España.....	146
Figura 10. Tabla de distribución de frecuencia de la presencia de formación específica sobre estudios de público según las clases etarias de nuestros encuestados.	147
Figura 11. Tabla de distribución de frecuencia de los encuestados según el cargo desempeñado.	148
Figura 12. Tabla de distribución de frecuencia de los encuestados según el área de desarrollo de la propia actividad de trabajo	149
Figura 13. El flujo de trabajo del análisis de los datos cualitativos. Elaboración de la autora	161
Figura 14. Tabla de distribución de los cuestionarios contestados, descartados y validados.....	166
Figura 15. ¿Quién ha propuesto inicialmente hacer el estudio? Visión comparativa nacional.....	173
Figura 16. ¿Quien tomó la decisión definitiva sobre la realización o la no-realización de los estudios? Visión comparativa nacional.....	173
Figura 17. ¿Quien tomó la decisión definitiva sobre la realización o la no-realización de los estudios? Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.	174
Figura 18. ¿Quién ha propuesto inicialmente hacer el estudio? Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.	175

Figura 19. La ejecución de los estudios. Visión comparativa nacional.....	176
Figura 20. La ejecución de los estudios. Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.....	178
Figura 21. La ejecución de los estudios. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.....	179
Figura 22. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Visión comparativa nacional.....	180
Figura 23. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.....	181
Figura 24. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según las tipologías de gestión de las instituciones observadas.....	181
Figura 25. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.....	182
Figura 26. La expresión del grado de dificultad percibido a la hora de llevar a cabo algún tipo de acción de conocimiento sobre los públicos. Visión comparativa nacional.....	183
Figura 27. La expresión del grado de dificultad percibido. Tabla comparativa nacional según el área de desempeño del encuestado.....	184
Figura 28. Las razones de las dificultades encontradas durante el proceso decisional. Visión comparativa nacional.....	185
Figura 29. La percepción del rol del público según nuestros encuestados. Tablas comparativas nacionales.....	189
Figura 30. Prescriptores, Pasivos y Detractores. Visión comparativa nacional.....	194
Figura 31. Taxonomía de la valoración. Tabla comparativa nacional según las áreas de desarrollo de la actividad de los encuestados.....	195
Figura 32. Optimistas, Indiferentes y Pesimistas. Visión comparativa nacional.....	198
Figura 33. Las razones de los estudios llevados a cabo según nuestros encuestados. Visión comparativa nacional.....	200
Figura 34. Infográfico de los modos de producción de información sobre los públicos en las instituciones observadas.....	223
Figura 35. La presencia de sistemas de recopilación continuada. Visión comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.....	225
Figura 36. La presencia de sistemas de recopilación continuada. Visión comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.....	225

Figura 37. Los métodos de producción de información sobre los públicos. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas. ..	230
Figura 38. Ejemplo de informe diario informatizado sobre los comentarios de los visitantes. Fuente: Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid.....	234
Figura 39. La difusión de fuentes secundarias de información sobre los públicos de la cultura. Tabla comparativa nacional entre nuestros encuestados según el cargo.	236
Figura 40. Los públicos observados en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.....	238
Figura 41. Los públicos observados en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según los modelos de gestión de las instituciones observadas.	239
Figura 42. Los públicos observados en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según la variable dimensional de las instituciones observadas.....	240
Figura 43. La información buscada con los estudios llevados a cabo. Visión comparativa nacional.	241
Figura 44. La información buscada con los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según el nivel de titularidad de las instituciones observadas.	242
Figura 45. La información buscada con los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según el modelo de gestión de las instituciones observadas.	243
Figura 46. La información buscada en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según la variable dimensional de las instituciones observadas.....	244
Figura 47. La frecuencia de las prácticas de producción de información sobre los visitantes. Visión comparativa nacional.	247
Figura 48. La frecuencia de realización de estudios de público. Tablas comparativas nacionales según la tipología de gestión de las instituciones observadas.	248
Figura 49. “En general, ¿cómo valora el esfuerzo que hace su museo para acercarse a sus públicos?” Visión nacional francesa según las áreas de desarrollo de las actividades profesionales de los encuestados.	250
Figura 50. “En general, ¿cómo valora el esfuerzo que hace su museo para acercarse a sus públicos?” Visión nacional española según las áreas de desarrollo de las actividades profesionales de los encuestados.	251
Figura 51. Infográfico sobre las dinámicas que impiden el desarrollo de las actividades de conocimiento sobre los públicos en las instituciones culturales.	257
Figura 52. Los ámbitos de empleo de los resultados de los estudios sobre los públicos de las instituciones observadas. Visión comparativa nacional (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).	263
Figura 53. Los ámbitos de empleo de los resultados de los estudios según los niveles de titularidad de las instituciones observadas (porcentajes calculados sobre el to-	

tal de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).	267
Figura 54. Los ámbitos de empleo de los resultados de los estudios según el modelo de gestión de las instituciones observadas (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).	267
Figura 55. “¿Va a utilizar la información para su trabajo diario?”. Modos de utilización de la información en el día a día de la institución. Visión comparativa nacional (porcentajes calculados sobre el total de los encuestados pertenecientes a instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).....	270
Figura 56. Modos de utilización de la información en el día a día de la institución. Tablas comparativas nacionales según los cargos de los encuestados (porcentajes calculados sobre el total de los encuestados pertenecientes a instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público)..	272
Figura 57. Modos de utilización de la información en el día a día de la institución. Tablas comparativas nacionales según el sector de desempeño de los encuestados (porcentajes calculados sobre el total de los encuestados pertenecientes a instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público)..	273
Figura 58. Grado de acuerdo con la afirmación “Los estudios de público pueden sensibilizar a los profesionales del museo en relación al público y sus necesidades”....	274
Figura 59. “En su opinión, hablar de “desarrollo de público” significa sobre todo hablar...” Visión nacional España y Francia (datos agregados según las áreas de desempeño de las actividades de los profesionales encuestados).....	278
Figura 60. “En su opinión, hablar de “desarrollo de público” significa sobre todo hablar...” Visión comparativa nacional (datos agregados según la titularidad de las instituciones observadas).....	280
Figura 61. “En su opinión, hablar de “desarrollo de público” significa sobre todo hablar...” Visión comparativa nacional (datos agregados según los modelos de gestión de las instituciones observadas).	281
Figura 62. Los modos de comunicación de la información procedente de los estudios de público. Visión comparativa nacional en las instituciones observadas (porcentaje calculado sobre los totales nacionales de las instituciones que llevan a cabo algún tipo de estudios de público).	285
Figura 63. “Los resultados de los estudios, ¿le parecen claros?” Visión comparativa nacional del nivel de comprensibilidad de los resultados procedentes de los estudios de público llevados a cabo (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado algún tipo de estudio de público). ...	289
Figura 64. .“Los resultados de los estudios, ¿le parecen claros?” Tablas comparativas nacionales del nivel de comprensibilidad de los resultados procedentes de los estudios de público llevados a cabo según el sector de desempeño de los	

encuestados. (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado algún tipo de estudio de público).....	291
Figura 65. “En general, respecto a los objetivos de los estudios, ¿le ha resultado satisfactoria la información procedente de dichos estudios?” Visión comparativa nacional del grado de satisfacción respecto a la información conseguida (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).....	293
Figura 66. “En general, respecto a los objetivos de los estudios, ¿le ha resultado satisfactoria la información procedente de dichos estudios?” Tablas nacionales del grado de satisfacción respecto a la información conseguida según el sector de desempeño de los encuestados. (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado algún tipo de estudio de público).....	294
Figura 67. El grado de repercusión de la información obtenida en los estudios realizados en la propia institución cultural en la percepción de los profesionales. Visión comparativa nacional (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran llevar a cabo o haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).	296
Figura 68. Grado de acuerdo con la afirmación “Los estudios de público no añaden ningún conocimiento o solo una información muy superficial”. Visión comparativa nacional.....	298
Figura 69. Grado de acuerdo con la afirmación “Es muy raro que un estudio de público alcance suficiente legitimidad como para generar cambios significativos”. Visión comparativa nacional.	301

RECONOCIMIENTOS

Esta tesis doctoral fue realizada gracias al financiamiento de varios programas públicos de apoyo a la investigación pre-doctoral, la formación y contratación de personal investigador novel y la movilidad de docentes e investigadores en formación que involucraron a la Universitat de Barcelona, el Gobierno de Cataluña, el Gobierno de España y la Unión Europea.

- Con una ayuda para la formación de personal investigador de octubre 2009 a septiembre 2013 - Ajut de personal investigador en formació per alumnes de tercer cicle (APIF) – para alumnos de doctorado de la Universitat de Barcelona, otorgada por el Departament de Teoria Sociologica, Filosofia del Dret I Metodologies de les Ciències Socials de la Facultat d’Economia i Empresa

- Según la “Resolució de 23 de setembre de 2009, de concessió d’ajuts de personal investigador en formació per a alumnes de doctorat de la Universitat de Barcelona. Convocatòria 2009-2010”;

- Según la “Resolució de 12 de juliol de 2010, de renovació d’ajuts de personal investigador en formació de primera renovació, de la convocatòria 2009-2010”;

- Según la “Resolució de 28 de juny de 2011 de renovació d’ajuts de personal investigador en formació de segona renovació, de la convocatòria 2009-2010”;

- Según la “Resolució de 20 de juny de 2012, de renovació d’ajuts de personal investigador en formació de tercera renovació, de les convocatòries 2008-09 i 2009-10”.

- Con una ayuda de movilidad de estudiantes “Subvenciones para la movilidad de estudiantes en enseñanzas de Doctorado, para la obtención de la Mención Europea en el Título de Doctor” del Ministerio de Educación, Gobierno de España, como investigadora visitante en la Université Paris 5 – Sorbonne Nouvelle en Paris, Francia, en 2010, como miembro del grupo de investigación *CERLIS, Centre de recherche sur les liens sociaux, pole culturalisation – séminaires “Cultures et arts”*, dirigido por Bruno Péquignot.

- Según la Orden EDU/2933/2009, de 23 de octubre, modalidad B-2, con número de referencia de tesis: TME2009-00747-Alumnos.

Reconocimientos

Cumpliendo con los requisitos, la autora de esta tesis doctoral es candidata a la Mención de Doctor Europeo.

- Con una beca para estancias de investigación fuera de Cataluña relacionadas con estudios de doctorado - *Ajut per a estades curtes a Espanya i l'estranger* - de la Universitat de Barcelona, como investigadora visitante en la Universidad Complutense de Madrid, Departamento de Sociología V (Teoría sociológica) en 2011, bajo la dirección de Javier Noya;

- Según la “Resolució de 12 de febrer de 2011 de concessió d’ajuts per estades curtes a Espanya i l’estranger per a personal investigador de la Universitat de Barcelona”.

Finalmente, esta tesis doctoral resultó ganadora del **Premio Fundación SGAE de Investigación 2013** en la *Convocatoria 2013 Premios Fundación SGAE de Investigación en economía de la cultura, sociología de la cultura, políticas culturales, comunicación y cultura, gestión cultura y derecho de la cultura* según la resolución del 22 de diciembre de 2013 con la Ayuda a la Realización de Tesis Doctorales - convenio de Premios Fundación SGAE de Investigación 2013 con fecha 15 de enero de 2014 (Madrid).

RESÚMENES

El conocimiento de los públicos y la gestión de las instituciones culturales. El caso de las instituciones de arte contemporáneo en Francia y en España.

Esta tesis doctoral se enmarca dentro de la disciplina de la gestión cultural, recogiendo igualmente su carácter operativo y teórico. La producción de conocimiento sobre públicos es una pieza clave para la comprensión del comportamiento de las instituciones culturales en relación a su compromiso social con ellos. Existe un gran debate sobre las políticas de público y la responsabilidad de las instituciones hacia éstos (Donnat, 2010; Eidelman y Roustan, 2007; Mairesse, 2010b; Tobelem, 2013). Hay una exigencia de saber más acerca del público para la planificación y el desarrollo de las instituciones, lo cual conlleva una presión para modernizarse frente a la necesidad de democratización cultural impulsada por los poderes públicos y la mercantilización de la oferta cultural. Pero, ¿cuál es en realidad el papel del público?, ¿cómo alcanzamos a conocerlo?, ¿cómo se aplica el conocimiento producido?

Interviniendo en este debate, el objetivo de este trabajo es contribuir a la comprensión de los aspectos deontológicos y simbólicos de las dinámicas que gobiernan el uso de herramientas de producción de conocimiento sobre públicos en y por los museos y centros de arte contemporáneo. Se llevó a cabo una investigación comparativa entre dos contextos nacionales particularmente significativos, España y Francia. Se empleó una metodología mixta, cuantitativa y cualitativa, mediante encuestas y entrevistas en profundidad a profesionales de las instituciones y expertos en el área. Se realizó un análisis sobre las consecuencias y los límites del conocimiento sobre públicos, no solamente en el entorno museístico, sino también en las dinámicas sociales que gobiernan los modelos de gestión de las instituciones involucradas.

Se concluye que el empleo del conocimiento sobre públicos está todavía lejos de constituirse como una práctica estructural, incluso en el caso de Francia, donde una mayor legitimación científica de estas herramientas supondría una divergencia de enfoque importante. El análisis de los procesos de toma de decisiones, las acciones operativas y la asimilación de los resultados pone en evidencia que hablar de un sistema homogéneo de comportamiento entre las instituciones y sus profesionales no es pertinente; en cambio, lo que se observa es un conjunto de actos a menudo contradictorios, donde están en juego numerosos sistemas de significados: el de las jerarquías funcionales; el de las jerarquías organizacionales y de las prácticas profesionales; el de los ideales del compromiso social de las instituciones culturales, y el de las obligaciones del entorno comercial en el que se asientan muchas de las estrategias de gestión.

Palabras clave

Estudios de público, políticas culturales, museología, gestión cultural.

Visitor Research and Cultural Organization Management.

A case study about French and Spanish Contemporary Art Institutions.

Our research operates within the framework of cultural management, adopting both its theoretical and practical approach. Today more than ever questions on visitors and institutions' social responsibilities are crucial (Donnat, 2010; Eidelman, Roustan, 2007; Mairesse, 2010b; Tobelem, 2013). Audience research as a systematic gathering of information about visitors' experience was born in response to a request for cultural planning improvement and learning experience enhancement. This demand has therefore given a significant boost to the modernisation of visitor-institution relationship, with with a keen eye both on publicly supported cultural democratisation and on specific profit-driven cultural marketing strategies. Still, we cannot help but ask what role do visitors play? How do we evaluate them? How can we use this evaluation?

In order to keep consistent with the present debate about visitor studies importance, we've developed our research project as a contribution to raise awareness about visitor studies in modern and contemporary art museums. We conducted a comparative study between two very effective examples, such as French and Spanish national contexts. Our research is based on a solid empirical approach, with a mixture of investigation methods focusing on quality and quantity. Our surveys explore the behaviour of professionals from institutions involved and feature interviews to thoroughly investigate specific issues that arose during the survey itself. Our research aims to contribute to the discussion about consequences and limits of visitor studies, not only speaking of museums, but also analysing the influence these studies could have on cultural management social dynamics.

We concluded that the use of visitor research is however far from reaching structural cohesion, even in the French case, where a more established legitimation of these instruments should suggest an important difference in approaching the subject. Getting involved in the way information and data about current and potential visitors are used for program and administrative decision-making, we've come through a very heterogeneous set of responses by institutions and their members. We've observed very different reactions, with lots of pivotal variables and meanings, involving management and functional structures, ideals, social goals and marketing strategies. We've come through a sum of uncertain elements driving institutional strategies on the whole as well as they influence individual behaviour.

Key words

Visitor Research, Cultural Policies, Museum Studies, Cultural Management.

La connaissance des publics et la gestion des institutions culturelles.

Le cas des institutions d'art contemporain en Espagne et en France.

Cette thèse se développe autour de la discipline de la gestion de la culture dont elle adopte aussi bien son caractère opératif que théorique. La production de connaissance sur les publics de la culture est un élément clé pour la compréhension des comportements des institutions culturelles. Il existe un vaste débat autour de la politique des publics et des responsabilités sociales des institutions culturelles envers leurs publics (Donnat, 2010; Eidelman et Roustan, 2007; Mairesse, 2010b; Tobelem, 2013). Il y a une exigence d'avoir disponible une information utile à fin de la planification et du développement culturel, ce qui entraîne l'impulsion vers la modernisation, au nom des défis de la démocratisation de la culture impulsés par les pouvoirs publics, ainsi que des dynamiques du marché et de l'économie, avec ses exigences respectives (Mairesse, 2010). Mais quel est réellement le rôle accordé à ces publics ? Comment les connaît-on ? Comment utilise-t-on les données produites à leur sujet ?

Pour apporter une contribution à ce débat, nous avons développé un programme de recherche originale afin de participer à la compréhension des aspects déontologiques et symboliques des dynamiques d'application des instruments de production de connaissance sur et auprès des publics dans les musées et centres d'art contemporain. Il s'agit d'une étude comparative entre le contexte national français et le contexte national espagnol. La recherche est ainsi basée sur un terrain empirique solide ; l'emploi d'une méthodologie mixte quali-quantitative en confirme l'intention. Nous avons conduit une analyse sur les conséquences et les limites de la connaissance des publics qui entraînent une analyse aussi des comportements sociaux qui gouvernent les modèles de gestion des institutions culturelles.

On en conclut que l'usage des études de publics et des connaissances sur et auprès des publics est loin de s'identifier avec une pratique structurelle, aussi dans de cas français, où la majeure légitimation scientifique de ces instruments laisserait penser à une divergence d'approche importante. L'analyse du processus décisionnel, des actions opératives et de l'assimilation des résultats met en évidence les difficultés d'un système de comportements peu homogène entre les institutions et leurs professionnels ; ainsi est-il possible d'observer des actions souvent contradictoires, où les variables et les questions en jeu sont nombreuses : les hiérarchies organisationnelles et fonctionnelles, les idéaux et les objectifs sociaux, les contraintes du marché sont des facteurs instables qui conditionnent les stratégies de gestion en même temps que les comportements individuels, avec des divergences inespérées entre les deux cas nationaux.

Mots clé

Études de publics, Muséologie, Politiques des publics, Gestion de la culture

El coneixement dels públics i la gestió de les institucions culturals.

El cas de les institucions d'art contemporani a França i Espanya

Aquesta tesi doctoral s'emmarca dins la disciplina de la gestió de la cultura i recull tant el seu caràcter operatiu com teòric. La producció de coneixement sobre els públics culturals es una peça clau per a la comprensió dels comportaments de les institucions culturals en relació al compromís social amb els seus públics. Avui dia existeix un gran debat sobre les polítiques de públic i les responsabilitats de les institucions culturals respecte als seus públics (Donnat, 2010; Eidelman, Roustan, 2007; Mairesse, 2010b; Tobelem, 2013). Hi ha una exigència de saber més sobre els públics per a la planificació i el desenvolupament de les institucions. Això s'ha convertit en un impuls per a la modernització de les institucions culturals, obligades a fer front a les instàncies de la democratització cultural impulsades pels poders públics per una banda i a les dinàmiques de mercantilització de la oferta cultural per l'altra. Però, quin és en realitat el paper del públic? Com arribem a conèixer-lo? Com s'utilitza el coneixement produït?

En línia amb aquest debat i amb l'objectiu de contribuir a la comprensió dels aspectes deontològics i simbòlics de les dinàmiques que governen l'ús de les eines de producció de coneixement sobre els públics en i per els museus i els centres d'art contemporani, vam desenvolupar una investigació comparativa entre dos contextos nacionals particularment significatius, Espanya i França. Aquesta tesi es recolza en una base empírica forta. Hem escollit utilitzar una metodologia mixta quantitativa i qualitativa, amb enquestes i entrevistes en profunditat amb professionals d'algunes institucions culturals així com amb d'altres experts. Es va realitzar un anàlisi de les conseqüències i els límits del coneixement de públics culturals, no només en l'entorn museístic, sinó també en les dinàmiques socials que governen els models de gestió de les institucions culturals.

Finalment, l'ús del coneixement sobre públics està lluny d'identificar-se amb una pràctica estructural, també en el cas de França, on una major legitimació d'aquests instruments suposaria una divergència d'enfoc important. L'anàlisi dels processos de presa de decisions, de les accions operatives i de l'assimilació dels resultats posa en evidència que parlar d'un sistema homogeni de comportament entre les institucions i els seus professionals no es pertinent. En canvi, el que s'observa és un conjunt d'actes sovint contradictoris, on estan en joc molts nombrosos sistemes de significats, el de les jerarquies funcionals, el de les jerarquies organitzatives i de les pràctiques professionals, el dels ideals de compromís social de les institucions culturals, el de les obligacions de l'entorn comercial en el que s'assenten moltes de les estratègies de gestió.

Paraules clau

Estudis de públic, Polítiques culturals, Museologia, Gestió cultural.

La conoscenza dei pubblici e la gestione delle istituzioni culturali.

Il caso delle istituzioni d'arte contemporanea in Spagna e Francia.

L'ambito di ricerca nel quale questa tesi si definisce è quello della disciplina della gestione della cultura. Ne rispetta il carattere operativo e quello più propriamente teorico. La produzione d'informazione sui pubblici della cultura è un momento chiave per la comprensione dei comportamenti delle istituzioni culturali. In questo momento, infatti, esiste un nutrito dibattito attorno al tema delle politiche dei pubblici e a proposito delle responsabilità sociali delle istituzioni culturali, in particolare le istituzioni museali (Donnat, 2010; Eidelman, Roustan, 2007; Mairesse, 2010b; Tobelem, 2013). La necessità di disporre di informazioni utili ai fini della pianificazione e dello sviluppo culturale è diventata un impulso verso la modernizzazione della relazione con il pubblico, in nome dei dettami della democratizzazione culturale portati avanti, a vario titolo, dai poteri pubblici centrali da un lato, e dagli obblighi non nascosti delle dinamiche mercantili che riguardano l'offerta culturale dall'altro. Eppure, qual è il ruolo del pubblico (o dei pubblici)? Come li conosciamo? Come si utilizza quella conoscenza raggiunta?

In linea con questo dibattito, l'obiettivo di questo lavoro è contribuire alla comprensione degli aspetti deontologici e simbolici delle dinamiche che governano l'uso degli strumenti di produzione di conoscenza sui pubblici nei musei e nei centri di arte contemporanea. Abbiamo condotto uno studio comparativo tra due contesti nazionali particolarmente significativi, Spagna e Francia. La ricerca si fonda su una solida base empirica; l'uso di una metodologia mista quali-quantitativa ne rispecchia la volontà. Abbiamo così realizzato un'analisi delle conseguenze e dei limiti della conoscenza sui pubblici, non solo nell'ambito museale ma anche per quel che riguarda le dinamiche sociali che governano i modelli di gestione delle istituzioni culturali.

Se ne conclude che l'uso della conoscenza sul pubblico della cultura si dimostra ancora lontano dall'identificarsi con una pratica strutturale, anche là dove, come in Francia, una maggiore legittimazione di queste pratiche di studio lascerebbe supporre un'importante divergenza di approccio. L'analisi del processo decisionale, delle azioni operative e dell'assimilazione dei risultati evidenzia la difficoltà di un sistema di comportamenti non omogeneo tra le istituzioni e i suoi lavoratori; al contrario è possibile osservare azioni spesso contraddittorie, dove sono numerosi le variabili ed i significati in gioco, le gerarchie organizzative e delle funzioni, gli ideali e gli obiettivi sociali, gli obblighi del mercato, in un insieme di fattori instabili che governano le strategie di gestione allo stesso modo che i comportamenti individuali, con differenze significative tra i due contesti nazionali.

Parole chiave

Studi sul pubblico, Politiche culturali, Museologia, Gestione della cultura.

PREFACIO

La tesis es un trabajo de agregación, parte visible de una trayectoria de aprendizaje enmarcada en un determinado programa disciplinar y reflejo último del resultado de este aprendizaje. Al mismo tiempo, un título de doctorado atestigua conocimiento, profundización y, creo yo, sobretodo método, en un recorrido que sólo constituye un comienzo. Se aprende disciplina, rigor, capacidad de síntesis, visión panorámica y, sin duda alguna, modestia. Porque el deseo de saber más, cada vez más, puede acabar en una especie de bulimia de información que finalmente ralentiza el proceso de creación propio de cada trabajo de investigación. Investigar en un campo todavía tan abierto como es el de la gestión de la cultura, significa todo esto: es el testimonio de un recorrido enfocado hacia la acción, que se produce en una simbiosis continua e inacabada entre la investigación y su aplicación, donde es fundamental la alianza entre el saber y el saber hacer. En este sentido, esta tesis marca el fin de mi formación y de mis experiencias dentro del Programa de Doctorado en Gestión de la Cultura y del Patrimonio de la Universidad de Barcelona. Es el fruto de mi recorrido de reflexión sobre las políticas culturales y sus consecuencias en las prácticas de la gestión de la cultura.

En lo específico, he decidido dedicarme a la cuestión de los públicos. La incorporación de herramientas de producción de conocimiento sobre los propios públicos por parte de los museos, sean éstas herramientas más o menos efectivas o eficaces, ya es

una praxis bastante común. Lo conocido, lo que creemos comprender perfectamente, nos aburre, empieza a aburrirnos ya en el mismo momento en que lo hacemos nuestro. Al revés, juzgamos muy apasionantes las cuestiones no resueltas, nos producen curiosidad, nos intrigan las incertidumbres, las dudas, las posibilidades. Así, a muchos de mis actuales lectores, presumiblemente visitantes de museos como yo, les habrá ocurrido, alguna vez al menos, que se topasen con algún joven entrevistador, en la misma taquilla del museo, o bien en la salida de una exposición, y habrán tenido que contestar algunas preguntas sobre su procedencia, quizás preguntándose íntimamente el sentido de esas preguntas personales y excéntricas; habrán tenido que desvelar sus opiniones con respecto a lo que acababan de ver, no sin un cierto grado de perplejidad, hasta de inquietud (“¿Habré contestado bien?”), aprovechando quizás la ocasión para quejarse un poco por la escasa luminosidad de la sala o por lo poco claros que han resultado ser los folletos informativos. Así, como especialista apasionada de museos y usuaria compulsiva de los mismos, he ido acercándome al objeto de investigación casi de forma natural, desarrollando cierta curiosidad respecto a estas maneras, a veces torpes, de acercarse a los visitantes, grupo del cual me siento parte cada vez que cruzo las puertas de un museo. Así, en un sentido heurístico, empecé a preguntarme qué había más allá de aquellas preguntas, intentando evitar el juego de los estereotipos que hacen que la realidad sea la caricatura de sí misma, huyendo de la tentación de una simplificación a veces consoladora. Al contrario, me sorprendí encontrando relaciones inesperadas, preguntas nuevas, respuestas insólitas. Así nació este trabajo.

Al mismo tiempo, sin escrúpulos, me dejé llevar por el descubrimiento de campos de conocimiento lejanos de mi formación. Gracias a mi posición de doctoranda pude participar activamente en todas aquellas actividades relacionadas con el grupo de investigación del que tuve el placer de formar parte, los seminarios, las clases, las charlas. A todo eso cabe añadir las experiencias internacionales, los congresos, la publicación de artículos, en un proceso a veces tortuoso, pero continuo, de aprendizaje hecho por avances, pero también por retrocesos... En fin, ha sido un viaje muy largo, con muchas aventuras, muchos pensamientos, muchos errores y algunas pequeñas victorias... De todo eso, deseo dar mis más enormes gracias a todos y cada uno de los miembros

del CECUPS y del Departament de Teoria Sociologica, Filosofia del Dret i Metodologia de les Ciències Socials. Ellos crearon aquel ambiente estimulante que ha contribuido sin duda alguna al desarrollo de mi trabajo: Marc, Eduarde, David, Jose, Victoria, Catalina, Sebastiá, Ricardo, Selene, Bru y todos los demás compañeros y amigos con los cuales he compartido esta experiencia; sin ellos no hubiera sido lo mismo. Doy las gracias a mi director Dr. Arturo Rodríguez Morató por la confianza que me ha demostrado al comienzo de mi aventura doctoral, por su exigencia intelectual y sus consejos. Un agradecimiento personal va a mi codirector Dr. Matías Zarlenga que con valentía y compromiso me ha acompañado especialmente en las últimas durísimas fases de esta experiencia. Un Gracias! muy muy especial a Coni, Federica, Malika, Marco, Monse y Snezana por su extraordinario apoyo técnico, lingüístico y emocional: si algún día tenéis enemigos, disponed de mi sin hesitación.

Gracias a todos los expertos y a los profesionales de los museos y centros de arte españoles que han puesto las bases de este trabajo y que, con su entusiasmo y sus respuestas sinceras me han proporcionado mucho más que información y datos.

Je tiens à remercier tous les professionnels des musées et des institutions françaises pour m'avoir permis de mener à bien ce travail; eux ils ont bien voulu se prêter au jeu de cette recherche, souvent avec beaucoup d'enthousiasme. Cette recherche n'aurait pas pu avoir lieu sans leur participation.

Je remercie avec mention special Dr Alain Quemin pour ses mots amicals, pour son aide précieuse et constante pendant toutes cetttes années.

E poi, grazie e grazie ancora alla mia stramba famiglia composta da persone e non solo: Stefano, Agata e Bruno, la mia mamma e tutti gli amici vicini sempre.

INTRODUCCIÓN

SITUANDO LA PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

Orígenes de la investigación

Esta tesis doctoral se propone desarrollar una investigación original sobre la cuestión de los públicos¹ de la cultura y las prácticas de acercamiento a su conocimiento llevadas a cabo en las instituciones culturales actuales, especialmente en los museos de arte contemporáneos. El estudio toma forma desde la observación y el análisis de las conductas a través de las cuales la cuestión de los públicos de la cultura está pensada, entendida, recibida y traducida en acciones concretas, de manera activa o pasiva, en el día a día de las instituciones culturales y de sus profesionales. En particular, este proyecto aspira a comprender y explicar la relación existente entre la producción del conocimiento sobre los públicos de las instituciones culturales observadas y la gestión de estas mismas instituciones, a través del análisis de sus acciones concretas. Este reto

¹ A efectos de esta investigación, y sin la voluntad de profundizar más en cuestiones puras de nomenclatura, adoptamos la locución inclusiva “públicos” en plural, para referirnos en general a los públicos de la cultura. Utilizamos de preferencia el singular para las formas compuestas tales como estudios de público, políticas de público, desarrollo de público, servicios de público, etc. De toda forma, es importante tener en cuenta el contexto de referencia: la complejidad del concepto de público/públicos invita a la cautela.

plantea la obligación de elegir un punto de observación específico, el de las instituciones museísticas, como sector concreto y lugar físico delimitado, reconocible y reconocido, legitimado y legitimante, un espacio físico y teórico a la vez (Hooper-Greenhill, 1992b).

Uno de los temas de investigación más apasionantes de los últimos tiempos en el mundo de la gestión de la cultura reside en el proceso a través del cual la relación con los públicos se ha introducido en el funcionamiento de las instituciones culturales y ha afectado a las maneras de comunicar, de exponer y hasta de conservar el objeto artístico y cultural, tanto en las narrativas como en las prácticas cotidianas de gestión. Pero, ¿qué saben las instituciones culturales de sus públicos? ¿Cómo les conocen? ¿Cuál es el rol del conocimiento de los públicos en las instituciones culturales? Estas han sido las preguntas que, en su momento, marcaron el punto de partida de esta aventura investigadora. A partir de estos cuestionamientos, empezaron a delinearse los conceptos y los marcos teóricos que acabaron definiendo el objeto de observación e hicieron emerger múltiples dimensiones posibles de análisis e interpretación con respecto a los hechos observados. Fue entonces preciso profundizar y acercarse poco a poco a la formulación de la problemática, hasta centrarse en las dinámicas que han conllevado el desarrollo disciplinar de los estudios de público.

Los estudios de público² en el sector cultural han nacido, como sabemos, a consecuencia de la exigencia de disponer de información necesaria para la planificación y el

² A efectos de nuestro trabajo, con *estudios de público* nos referimos al conjunto teórico y metodológico de todas las investigaciones y acciones puestas en acto por las instituciones culturales con el propósito de producir algún tipo de información sobre los públicos. Son *estudios de público* los estudios de frecuentación, las encuestas sobre prácticas y consumos culturales, las investigaciones sobre los públicos potenciales, los estudios de evaluación y los de recepción y toda la variedad posible de instrumentos para la investigación científica o práctica (véase sección 1.2.); pueden proceder de las administraciones públicas, de empresas privadas o de las instituciones culturales mismas, sean estas instituciones museísticas o no. Consideramos los estudios de público una disciplina, por fundarse en diverso grado sobre teorías científicas legitimadas. Asimismo, consideramos los estudios de público en su valor cuanto más inclusivo de la nomenclatura de referencia variadamente utilizada por la literatura específica anglosajona (principalmente *Audience Research, Visitor Research, Visitors Studies*) o francesa (*études de publics*). Consideremos, en fin, no plenamente ajustada a su identidad la definición empleada más comúnmente en español de estudios de visitantes (Pérez Santos, 2000), por el riesgo de

desarrollo cultural (Donnat, 1996: 9-10). Esta exigencia se ha convertido, así, en un impulso para la modernización de la relación de los públicos con las instituciones culturales, obligadas a hacer frente a las instancias de la democratización cultural impulsadas por los poderes públicos por un lado y a las dinámicas de mercantilización de la oferta cultural por el otro. Las dimensiones de este proceso son muy diversas: incorporan las preocupaciones de los investigadores sociales, interesados por comprender los comportamientos culturales, las preocupaciones de los políticos, comprometidos con los efectos de las inversiones públicas y de las respuestas de la ciudadanía, y finalmente las preocupaciones de los gestores, llamados a responder de sus propias acciones. Así, las encuestas y los demás estudios en el ámbito del mundo de la cultura y de la artes han ido adaptándose, mutando y propagándose a lo largo de las últimas décadas en distintos sectores y han afectado de manera diferente a muchos aspectos del mundo de la cultura, desde la re-conceptualización de los aspectos educativos a la irrupción de los valores de diversión y ocio cultural (Menger, 2003; Chaumier, 2007a).

Desde una observación inicial, en efecto, estas tipologías de estudios no han vivido un proceso de desarrollo e institucionalización ordenado y unitario. Al contrario, han sido el resultado de impulsos, saberes y sistemas de acciones diferentes, que, todas juntas, determinan las políticas de público del museo actual (Eidelman y Roustan, 2007: 15), no solamente como consecuencia de la expresión de los proyectos culturales o científicos, sino también como pieza integrante de lógicas sociales y económicas. De este modo, los estudios de público en los museos parecen estar ahí para orientar las estrategias de gestión, evaluar los objetivos (culturales, científicos, sociales, económicos...), planificar la programación y las operaciones de comunicación, guiar las elecciones en el ámbito educativo y de la mediación.... Se trata entonces de una única demanda de conocimiento, pero originada por causas múltiples y asimétricas. Y los resultados son razonablemente heterogéneos. La información obtenida gracias a los estudios de público es considerada a menudo imperfecta y llena de lagunas (Tobelem,

limitar el ámbito de investigación solamente a los visitantes presenciales de los museos. Adoptamos, por tanto, la propuesta de clasificación según la cual los públicos incluyen todos los públicos potenciales, los cuales se componen, entre otros, también de los visitantes (Miles, 1986).

2003: 251). Esta clase de información no siempre aparece integrada, o en el marco de investigaciones sistemáticas. Al contrario, a menudo se estima como una información “*dilettante et facultative*” (Le Marec, 2007b: 45); en algunos casos se le acusa de escasa utilidad, por acabar dormida en los cajones de los responsables de los museos y de las administraciones públicas que la habían provocado.

Así pues, observar el funcionamiento de las herramientas de estudio de los públicos en las instituciones culturales significa necesariamente elevar la mirada sobre las condiciones de producción de los conocimientos de los públicos y, más en general, sobre las múltiples relaciones con los saberes involucrados en la organización de la institución y de sus profesionales que, por distintas razones, se acercan a la producción de este conocimiento. Sin embargo, el objetivo de nuestra investigación no es solo el de explicitar lo que podríamos definir el contexto de producción de ese conocimiento. Se trata de poner en perspectiva dos posiciones que percibimos como igualmente existentes y legítimas: la primera es la perspectiva ideal de lo que percibimos como el espacio de la utopía, la manera deseable y supuestamente perfecta de relacionarse con los públicos de la cultura, donde el conocimiento se integra en las acciones de gestión de cada institución cultural y su espacio público de desarrollo. Es la dirección hacia la cual dirigirse y por la que apostar. La segunda es la perspectiva efectiva, la que obedece a las obligaciones de la realidad, de lo que ocurre realmente en el interior de las instituciones, la práctica diaria de gestión de los espacios culturales. Aquí supuestamente operan variables distintas, como jerarquías de poderes, límites de comunicación, brechas generacionales, diferentes posturas de interpretación... Nos proponemos explorar las dimensiones de esta tensión. Y lo haremos principalmente a través de la observación de las herramientas de producción de conocimiento de los públicos. Intentaremos así poner en marcha un proyecto de investigación inédita, una *metainvestigación*³, por su ambición de profundizar en los procesos de investigación, en un contexto determinado y según la perspectiva de la gestión de la cultura.

Al hacer eso, se intenta superar la perspectiva monográfica centrada en el análisis de un sólo caso de estudio, adoptando una perspectiva comparativa a nivel europeo:

³ En tanto que aspira a ser un estudio sobre los estudios de público. Aunque etimológicamente sería más correcto hablar de trans-investigación.

se observarán las instituciones museísticas francesas y españolas. Se tratará de evaluar, por separado, los escenarios teóricos en los que se asientan las políticas llevadas a cabo por las instituciones culturales, inscribiendo cada una de ellas en su marco legislativo y político, territorial, organizacional y operativo. A través de los resultados del trabajo empírico, eje central de esta tesis, analizaremos el origen de la demanda de conocimiento sobre los públicos de los museos e intentaremos revelar las conexiones entre aquellos orígenes y las consecuencias que se generan en la gestión experiencial de las mismas instituciones culturales analizadas, tanto a nivel práctico (las acciones llevadas a cabo, las opciones organizativas, los efectos en la programación) como a nivel conceptual (las modificaciones en la estructura semántica, en la misión, en el planteamiento de los objetivos, en el reconocimiento del rol de la institución en su sistema de legitimación externa y en su organización interna).

Nos proponemos, así pues, mostrar las claves de la variabilidad en las intenciones (los aspectos motivacionales) como en los resultados (en el análisis de la percepción), entrando en el mérito de la naturaleza y de la calidad de las políticas de públicos y de los estudios de los públicos culturales. Intentando una evaluación de los grados de asimilación teórica y práctica dentro de las diferentes instituciones culturales.

No se trata entonces de producir un modelo ejemplar y general sobre el cual medir las diferencias apreciadas; al contrario, intentaremos definir las divergencias, las semejanzas y las coincidencias para averiguar si existen relaciones de correspondencia directa o indirecta entre ellas. En esta perspectiva, el análisis se llevará a cabo sobre casos específicos, nuestras unidades de análisis, es decir, las instituciones culturales y sus profesionales, en un constante ir y venir del dato concreto a la teoría y viceversa, del detalle a su conjunto referencial, a la manera de un zoom que reduce o ensancha la perspectiva según se quiere adquirir mayor o menor profundidad de campo.

Este trabajo pretende ser relevante para el campo de la gestión de la cultura y de la sociología de la cultura, por asentarse en las dimensiones más debatidas en los últimos años acerca de los efectos de las aplicaciones explícitas e implícitas de las políticas de democratización del acceso a la cultura y por adoptar una perspectiva empírica y evaluativa de las conductas de los profesionales del sector de la cultura.

A continuación se hará una introducción por puntos de la escena de investigación, desde la perspectiva de la sociología de la cultura, en su análisis de las organizaciones culturales y de las políticas culturales, así como desde la perspectiva más experiencial de la investigación en el entorno de la gestión de las instituciones culturales.

Introducción a la problemática de investigación

Las ciencias sociales, a través de la postulación de la democratización cultural, se han planteado el reto del acceso universal a las artes y a la cultura: la participación de la ciudadanía como condición esencial de la eficacia de las políticas culturales. El imaginario de la democratización cultural se mueve en una heterogeneidad de actores y dispositivos que organizan las condiciones para que la producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura encarne la voluntad de evidenciar y averiguar la eficacia de las estrategias puestas en acto en nombre de la voluntad de la misma democratización cultural (Dubois, 1993; Evrard, 1997; Donnat, 1994, 2003a; Djian, 2005; Caune, 2006; Urfalino, 2011; Wallon, 2007; Fleury, 2011; Autissier, 2013).

Por otro lado, las preocupaciones de gestión también tienen su propio peso, en particular para aquellas instituciones que por tamaño y visibilidad institucional se encuentran así más sujetas a los mecanismos de control. Así pues, los estudios de frecuentación se vuelven herramientas necesarias y a menudo suficientes para averiguar la realización de los objetivos culturales y sociales de aquellas instituciones (Le Marec, 2007b: 51).

Dicho de otra manera, interesarse por las estrategias de producción de conocimiento sobre los públicos es interesarse no solamente por las condiciones de producción del saber científico que se inscribe y se comunica a partir de espacios científicos o académicos: significa también interesarse por la producción de datos e información en los espacios especializados, donde se emplean conocimientos científicos específicos, a través de los trabajos rutinarios de los actores profesionales de las instituciones culturales, los cuales, mediante sus modos de gestión, sus organizaciones internas, sus formaciones, expresan la dirección tomada respecto a las preocupaciones relativas a los públicos.

En la base de nuestra reflexión está la observación de una contradicción: si por un lado gracias a los estudios de público se admite la voluntad de generar conocimientos empíricos sobre prácticas y consumos culturales, en nombre de la voluntad de concretar y al mismo tiempo examinar la eficacia de las estrategias de democratización cultural, por otro lado el perímetro dentro del cual se mueven los dispositivos de producción del conocimiento sobre los públicos no es nada claro y deja espacio para la exis-

tencia simultánea de escenarios muy heterogéneos. La investigación que nos planteamos quiere explorar esta heterogeneidad. Y lo haremos sobre la base de observaciones empíricas, apoyándonos en el análisis de los comportamientos experienciales de las instituciones museísticas objeto de nuestra indagación. Estos comportamientos son, a la vez, lugares de producción, almacenamiento e interpretación de los datos producidos, y lugares de decantación de los trasfondos teóricos y políticos impulsados implícita o explícitamente por los poderes centrales.

De esta manera, los modos de producción de estudios de público en el interior de las instituciones observadas adquieren un significado más allá de la perspectiva del singular contexto de realización. De repente, estos dispositivos expresan el discurso de distintos actores a la vez, el discurso procedente de las políticas culturales públicas así como, al mismo tiempo, el discurso de los profesionales y de las instituciones culturales. Es la interpretación de esta tensión interna de los dispositivos de producción de conocimiento la que intentaremos describir y profundizar, teniendo en cuenta algunos conceptos clave que presentaremos brevemente a continuación.

En las secciones que siguen presentamos por puntos los ejes del marco teórico y contextual a partir de los cuales queremos derivar nuestro análisis:

- a) Las apuestas de las políticas culturales, en particular respecto al concepto de democratización.
- b) La progresiva penetración de las instancias comerciales en la esfera de la cultura.
- c) Las transformaciones resultantes en el interior de las estructuras de las instituciones culturales.

Este apartado se cierra con la presentación del estado de la cuestión sobre el estudio de los públicos culturales en los dos casos nacionales, d) Francia y e) España. Se presentará el *Departament de la politique des publics* del *Ministère de la Culture et de la Communication* de París, así como el *Laboratorio Permanente de Públicos de Museos* del *Ministerio de Cultura, Deporte y Educación* de Madrid y sus principales característi-

cas semánticas y funcionales, evidenciando similitudes y divergencias - f) -, y preparando así el campo para una visión comparativa de los contextos nacionales.

a) De las apuestas de la democratización cultural

El proyecto de democratización cultural está presente en las declaraciones programáticas oficiales de todos los diferentes países europeos y es el motor que anima los programas culturales de las instituciones culturales, en particular de los museos, con el objetivo de acercar los museos a los públicos y los públicos a los museos (Ballé y Poulot, 2004: 222), afirmando así la vocación social de los museos. Esta misión social de los museos implica una serie de acciones que las instituciones culturales deben poner en marcha para responder a los imperativos de la democratización (Octobre, 2001a; Passeron, 2003) y de democracia cultural (Caillet, 2007): aumentar la frecuentación, establecer relaciones de confianza y fidelizar a sus públicos (Passebois, 2003), pero sobre todo impulsar la participación y diversificar la frecuentación de los públicos según sus características socio-culturales (Gob y Drouguet, 2010: 103).

Así, el acceso libre y global a la cultura es una finalidad institucional pero también un reto para las políticas públicas que, sin embargo, obedece a modalidades de interpretación e indagación diferentes.

La polysémie du terme « démocratisation », auquel les pouvoirs publics ont largement recours depuis plus de quarante ans pour fonder leur action dans le domaine culturel, fait obstacle au débat sur l'évolution des pratiques culturelles et des publics de la culture ainsi qu'à l'évaluation rigoureuse des actions menées en direction des publics⁴ (Donnat y Octobre, 2001c: 19).

Según el enfoque sociológico, hablar del interés sobre los públicos de la cultura no va sin acompañarse de las tendencias polisémicas relacionadas con el concepto, apa-

⁴ Trad.: “La polisemia del término “democratización”, al cual los poderes públicos han recurrido ampliamente desde hace más cuarenta años para fundamentar sus acciones en el campo cultural, obstaculiza el debate sobre la evolución de las prácticas culturales y de los públicos de la cultura, así como sobre la evaluación rigurosa de las acciones orientadas hacia los públicos”.

sionado y a menudo polémico (Autissier, 2013), de democratización/democracia cultural⁵. En este sentido, estudiar los públicos apunta a una idea participativa de la cultura, a partir de la cual se realizan las aspiraciones a la democratización de las políticas culturales.

Las orígenes de las encuestas sobre la frecuentación de los equipamientos culturales y sobre los comportamientos culturales, recuerda Olivier Donnat (1996: 9) - sociólogo francés especializado en prácticas culturales y autor principal de las encuestas públicas sobre el consumo cultural de los franceses desde 1973 - están intrínsecamente ligados a los objetivos de la democratización. Sin embargo, llegando hasta el punto de definir las políticas de público como el pariente pobre de la democratización de la cultura, Donnat (2010) desvela sus perplejidades respecto a una problemática recurrente en este ámbito. Para este autor, el dogma de la accesibilidad aparece como un imperativo a menudo rodeado de ambigüedad, cuyas consecuencias se consideran todavía demasiado basadas en la oferta. La convicción según la cual la oferta determina la demanda, que, recordémoslo, a pesar de las premisas originarias dictadas por André Malraux⁶ en Francia, parece ser todavía el sello dominante de las políticas culturales, parece haber, de hecho, obstaculizado un desarrollo más rápido y eficaz de políticas y de servicios de público más radicales, relegando estos últimos a un segundo

⁵ No es objetivo de este trabajo reportar aquí la amplia bibliografía que se ha producido a lo largo de las últimas décadas a propósito de los conceptos de democratización cultural, democracia cultural y sus desarrollos en las políticas culturales de los distintos marcos nacionales. La supuesta quiebra de esta ambición, como nos recuerda Philippe Poirrier en una de sus últimas intervenciones (Poirrier, 2013), sigue siendo blanco de un amplio debate internacional, cuyos efectos se aprecian todavía en la actualidad de las políticas culturales. Para una problematización más reciente en este ámbito, en una visión comparada europea, remitimos a los trabajos documentales publicados con ocasión del ciclo de seminarios "*La démocratisation culturelle au fil de l'histoire contemporaine*" organizados por el Comité d'Histoire del MCC entre 2012 y 2014, los cuales, por amplitud y profundidad, reflejan en detalle el amplio recorrido histórico y teórico que ha atravesado ese concepto. (Comité d'Histoire du MCC, 2012; 2013) <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Histoire-du-ministere/Travaux/Seminares/La-democratisation-culturelle-au-fil-de-l-histoire-contemporaine> (fecha de última consulta: 14/01/2015).

Asimismo, queremos recordar también la valiosa contribución al debate de Emmanuel Wallon (Wallon, 2007), a la que deben mucho los primeros pasos de exploración del campo de esta tesis doctoral.

⁶ Véase, mas adelante, el apartado d) *La perspectiva del estudio de los públicos culturales en Francia* de esta tesis.

plano respecto a otras prioridades (Zolberg, 1994; Donnat, 2010). Los objetivos relativos a la oferta (en el apoyo a la creación o en la puesta en funcionamiento de equipamientos culturales a distintas escalas locales, pasando por la producción y la distribución) han conocido una atención y un éxito muy superiores a los objetivos propuestos por la demanda, concretamente el desarrollo de los públicos. Aunque igualmente legítimos, los retos de la democratización del acceso a la cultura en su dimensión educativa y pedagógica (Urfalino, 2011) parecen haber sido sacrificados en nombre de la democratización geográfica y de la descentralización. Por estas mismas razones es fácil entender las razones de quienes, como Olivier Donnat, alegan que:

(...) l'affirmation de la nécessité de « connaître ses publics » est souvent restée une figure rhétorique obligée pour bon nombre de responsables culturels et que les progrès réalisés au plan de la connaissance des publics de la culture n'ont pas permis une amélioration significative de l'efficacité des actions mises en œuvre pour réduire les inégalités d'accès à la culture⁷ (Donnat, 2005: 16-17).

Según este autor, no nos queda más que admitir y reconocer ese carácter totalmente formal del principio de igualdad exhibido por la retórica de los poderes públicos, un carácter que no encuentra ninguna o muy poca relación con la puesta en acción de estrategias y acciones idóneas para la « *production du désir de culture en s'attaquant aux causes de son inégale distribution* »⁸ (Donnat, 2010). La ambigüedad está entonces en la interpretación que se quiere dar a la expresión “acceso a la cultura” (Donnat, 2003a; Donnat y Octobre, 2001c). Prueba de ello es el hecho de que, gracias a los resultados de las numerosas encuestas de frecuentación y de las investigaciones sociológicas sobre las prácticas y los consumos culturales llevadas a cabo tanto por los poderes públicos centrales como por las mismas instituciones culturales hasta tiempos muy recientes, somos cada vez más conscientes de que, a pesar de los objeti-

⁷ Trad.: “La afirmación de la necesidad de “conocer a sus públicos” a menudo constituye una figura retórica obligatoria para un buen número de responsables culturales y [que] los progresos realizados en el ámbito del conocimiento de los públicos de la cultura no han permitido una mejora significativa de la eficacia de las acciones puestas en práctica para reducir las desigualdades en el acceso a la cultura”.

⁸ Trad.: “producción del deseo de cultura aferrándose a las causas de su distribución desigual”.

vos que se fijan las administraciones públicas, los retos de la democratización acaban pareciendo desafíos inalcanzables y utópicos (Quemin, 2011: 56).

Aun así, muchos han sido los esfuerzos para intentar construir indicadores de democratización (Caillet, 2001: 37): estos indicadores, para ser realmente efectivos, tienen, sin embargo, que apoyarse en un conocimiento profundo y constante de los públicos culturales y tienen que generar consecuencias pragmáticas y a largo plazo en la gestión de las instituciones culturales. Sólo así se darán las condiciones para una verdadera democratización:

Le partage de la connaissance au sein d'une structure nous semble être au fondement de toute volonté de démocratisation, à condition que cette connaissance ne repose pas seulement sur l'expertise externe mais prenne en compte toutes les sources possibles de connaissance des publics (les personnels de surveillance d'un musée en sont un exemple)⁹
(Caillet, 2001: 43).

b) De la progresiva penetración del mercado en la esfera de la cultura

En este universo de referencia destaca la progresiva irrupción de las prácticas de marketing en la esfera cultural, en particular en la evolución de orden económico que en los últimos años ha caracterizado a los museos (McClean, 1994, 1995, 1997, 2009). Los públicos son aquí percibidos como agentes económicos comprometidos en la relación de mercado que se define por sus expectativas, sus necesidades, sus percepciones respecto a la oferta (Davallon, 1992: 13). Ahora bien, la misma noción de marketing es todavía objeto de fuertes resistencias en el mundo de la cultura, por alimentar el miedo a que un exceso de voluntad comercial pueda acabar afectando a la naturaleza educativa, conservativa y científica de las instituciones culturales. Autores como Le Marec y Deshayes

⁹ Trad.: "Consideramos que compartir el conocimiento en el seno de una estructura se sitúa en la base de cualquier voluntad de democratización, con la condición de que este conocimiento no descansa solamente en expertos externos, sino que tome en consideración todas las fuentes posibles de conocimiento sobre los públicos (el personal de vigilancia de un museo constituye un ejemplo)".

(1997) insisten en afirmar que las técnicas de marketing se muestran muy inapropiadas para integrar la relación museos-públicos, relación que no puede limitarse a una circulación de dinero (Colbert, 1997; 2003). El economista Jean Tobelem recuerda que gestionar un museo enfocándose al marketing, podría significar, según sus detractores, prestar excesiva atención a los deseos de los públicos y, en consecuencia, desprestigiar los objetivos de investigación y de innovación (Tobelem, 2013: 237).

Il s'agit donc avant tout d'une démarche, d'un état d'esprit, d'une logique de réflexion et d'action qui conduit à mettre en relation – certes de façon problématique et subtile s'agissant de la culture – un "consommateur" (le visiteur du musée) et un "produit" (le musée, l'exposition, le programme éducatif, etc.) sur un "marché", se qui permet in fine de déterminer dans quelles modalités cette rencontre espérée peut se produire¹⁰ (Tobelem, 2013: 238).

Aun así, no se puede ignorar cómo en los últimos treinta años los museos han sufrido cambios de enfoque importantes; hasta hay quienes han hablado de una verdadera "colonización" de los sectores culturales, en particular de la museología, por el marketing (Le Marec y Deshayes, 1997: 167). Esta visión maniquea ha sido en parte superada a favor de la integración de las lógicas de mercado en el interior de las misiones de las instituciones culturales (Alexander, 1999; Le Marec y Chaumier, 2009), en particular las instituciones culturales públicas (Mairesse, 2010b). A pesar de posibles derivas (Clair, 2007; 2011), el marketing ya es un instrumento al servicio de la cultura: misión, visión, estrategias de gestión, posicionamiento, segmentación, fundraising, stakeholders, planos de financiación, etc., no es ningún misterio, esta terminología ya es algo muy común entre las paredes de las instituciones culturales. Se ha puesto nuevo énfasis en la relación con los públicos, no sin que esto conlleve consecuencias importantes en la gestión de las instituciones culturales, cada vez más orientadas a los públicos (Reussner, 2003).

¹⁰ Trad.: "Se trata en primer lugar de un posicionamiento, de un sentimiento, de una lógica de reflexión y de acción que lleva a poner en relación – de manera ciertamente problemática y sutil, tratándose de cultura – un "consumidor" (el visitante del museo) y un "producto" (el museo, la exposición, el programa educativo, etc.) en un "mercado", lo que permite determinar finalmente en qué modalidades se puede producir este esperado encuentro".

La difusión del marketing como instrumento de gestión y la multiplicación de los departamentos de marketing en los organigramas de los museos es hoy en día un hecho consolidado (Chazaud, 1997; Rentschler, 1998, 2002, 2004; Gilmore y Rentschler 2002). Víctimas de la bajada general de las inversiones públicas, los museos, así como las demás instituciones culturales, están hoy en día llamados a desarrollar técnicas de gestión para atraer nuevas financiaciones y nuevos públicos.

Marketing approaches have been used to increase visitor numbers and to encourage, change and expand the museum role from one on custodial emphasis to one of marketing. Hence, museums are developing marketing techniques to help them become more successful¹¹ (Gilmore y Rentschler, 2002: 745).

A través del desarrollo de las prácticas más bien propias del marketing relacional, los equipamientos culturales intentan establecer una relación constante y biunívoca con los usuarios (Doering, 1999) que les permite conocer más de cerca las características de sus propios públicos. Asimismo, se van popularizando las empresas privadas externas y consultorías especializadas en la gestión de la cultura que se vanaglorian de la presencia de expertos de marketing. Esta clase de empresas se dedican específicamente a la creación de programas detallados también a largo plazo con el fin de establecer ese contacto, para suscitar el sentido de pertenencia y con eso obtener la legitimidad social vinculada al proceso de desarrollo de las entidades culturales. Así, hay que ponderar también las modalidades de empleo de estas herramientas en el alcance de los objetivos culturales, entre ellos los estudios de público. De este modo, los estudios sociológicos sobre las prácticas culturales, los *Visitor Studies* que se han producido con distintos enfoques disciplinarios (McClennan, 2003), se insertan sobre matrices de naturaleza económica (Kotler, 1998; Kotler, Kotler et al, 2008). Esta es la dirección hacia la cual van evolucionando los estudios de público, en la perspectiva del análisis del marketing cultural, un campo de indagación que en los años más recientes se ha mos-

¹¹ Trad.: “Los enfoques de marketing han sido utilizados para aumentar el número de los visitantes y para sostener, cambiar, mejorar el rol del museo desde una orientación enfocada a la conservación a una enfocada al marketing. Por este motivo, los museos están desarrollando técnicas de marketing para ayudarles en volverse más exitoso”.

trado capaz de penetrar en las praxis de las instituciones culturales europeas¹², para acompañar sin contradicción alguna, las tradicionales funciones de las instituciones culturales, ofrecer una accesibilidad más amplia e inclusiva respecto a la contenidos ofertados y proporcionar instrumentos comunicativos-educativos adecuados (Hooper-greenhill, 1999; Falk y Dierking, 2000).

Sin embargo, la tensión entre mercantilización e dictamenens de la politicas públicas sigue alimentando un debate todavía abierto:

Reste á savoir ce que nous voulons transmettre à nos petits enfants, et si les musées, conús pour prééserver le patrimoine, sont condamné à n'être plus que des instruments tantôt utilisés par les pouvoirs en place, tantôt par le marché (Poulot, 2011: 35).

c) De las trasformaciones en las organizaciones culturales

Cambios significativos han afectado la evolución del museo moderno a nivel internacional durante las últimas décadas (Abraham et al., 1999; Ballé, 2000, 2002, 2003; Caillet, 1994a, 2003). Los museos modernos son organizaciones cada vez más complejas que reflejan desde siempre los cambios sociales que los rodean (Abt, 2011; Alexander, 1996, 1999; Boylan, 2006b; Bennet, 2011; Coffee, 2008; Dimaggio, 1991), en relación con el desarrollo económico y turístico (Desvallées y Mairesse, 2011; Mairesse, 2010b; Tobelem, 1992, 1997, 2001, 2013; Tobelem y Benito, 2001) y con la economía de las industrias creativas (Poulot, 2011); sin embargo, solo en tiempos relativamente recientes han llamado la atención de las ciencias sociales:

(...) la relation du musée avec l'organisation a été et est encore malaisée. La notion d'organisation elle-même renvoie fréquemment à des éléments proches mais distincts qui ne sont pas toujours différenciés, qu'il s'agisse de la définition formelle et réglementaire du musée ; de ses acti-

¹² Evocamos aquí las conclusiones de un reciente estudio sobre las encuestas llevadas a cabo entre los públicos del Centre Georges Pompidou por Alain Quemín: el autor constata cómo a la progresiva elitización de sus públicos se acompaña el recurso cada vez más frecuente al enfoque disciplinario y a la terminología del marketing (Quemín, 2011: 55).

*vités, ses services et ses structures ; des actions menées par les professionnels qui constituent son personnel, de la gestion des opérations ou bien encore des modèles de fonctionnement auxquels les musées se réfèrent*¹³ (Ballé, 2003: 17).

Interrogarse sobre los procesos de producción de conocimiento sobre los públicos culturales significa no solo interrogarse sobre el rol de los públicos en el sector cultural. Significa también cuestionarse las maneras en las que la información se produce, se gestiona y se asimila en la estructura de la institución. Significa, por tanto, llevar la observación al interior de la institución cultural misma y centrarse en su organización. La organización en los museos modernos parece ser una fuente de tensiones y de problemas todavía por investigar (Abraham et al., 1999). Recordamos cómo, en los mismos años en que la cuestión de los públicos de la cultura llega a su cenit con los trabajos de Bourdieu y Darbel (desde 1966), Jean Dubuffet lanza sus acusaciones al mundo de los museos como instituciones retrógradas y no aptas para acoger los últimos retos del arte contemporáneo¹⁴ (Dubuffet, 1968).

La socióloga de las organizaciones Catherine Ballé ha indagado sobre las enormes transformaciones semánticas, tipológicas y cuantitativas que en las últimas décadas han afectado a las instituciones culturales (Ballé, 2000; 2002, 2003), en particular sobre las consecuencias que ha tenido el aumento de la importancia del factor de la frecuentación y la difusión de las políticas de público en la organización de la institución museística (Ballé y Poulot, 1995). Ballé examina las diferentes posturas adoptadas por

¹³ Trad.: "La relación del museo con la organización era y es todavía difícil. El concepto mismo de organización se refiere a menudo a elementos relacionados pero distintos, que no siempre se diferencian, ya se trate de la definición formal y reglamentaria de museo; de sus actividades, sus servicios y sus estructuras; de las acciones llevadas a cabo por los profesionales que constituyen su personal, de la gestión de las operaciones o bien incluso de los modelos de funcionamiento que el museo toma como referencia".

¹⁴ "Mais le point de Loin le plus intéressant du raisonnement de mon professeur, et en somme le premier dans l'affaire, est que, s'entendant parler de peintures étrangère: à celles homologuées par les experts culturels, par quoi j'avais en vue, bien sûr, des œuvres sans rapport avec celles qui se puissent trouver dans des musées, mon interlocuteur pensait aussitôt, s'agissant de tableaux qui n'ont pas prévalu, à des tableaux de musée qui n'ont pas prévalu. Car sa pensée, et c'est où on peut mesurer l'emprise du conditionnement, exclut qu'il puisse exister des tableaux qui ne se trouvent dans aucun musée. Quelque chose pour lui qui ne se trouve pas dans un musée ne peut recevoir le nom de tableau, n'existe simplement pas" (Dubuffet, 1986: 31-32).

distintas naciones europeas (Ballé et al., 2000; Ballé y Poulot, 2004) respecto a la difusión de las políticas de público.

Las políticas de público, íntimamente relacionadas con los dictámenes de la democratización cultural impulsados por los poderes públicos, acaban produciendo cambios importantes tanto en la organización de los museos, como, por ejemplo, en la creación de organismos centrales, públicos o privados, especializados en el estudio de los públicos de la cultura, como veremos en breve¹⁵. La importancia reconocida a los públicos se concreta en el desarrollo de nuevos servicios a los públicos, nuevas actividades educativas, de mediación o relacionadas con la experiencia de visita y sus condiciones (incluida la introducción de servicios de carácter más comercial como cafeterías, librerías, bibliotecas o auditorios). Para llevar adelante estos cambios, las instituciones han tenido que desarrollar técnicas de gestión nuevas y adaptarse al contexto de la fruición. Esta modernización ha sido un factor de suceso innegable pero, al mismo tiempo, también ha sido fuente de tensiones y contradicciones en la organización de sus estructuras internas (Ballé y Poulot, 2004). La diversificación de las propuestas culturales y de sus productos comerciales producen unos cambios profundos en las estrategias adoptadas por las instituciones museísticas modernas (Bayart y Benghozi, 1993), cada vez más insertadas en los mecanismos de producción comercial. El aumento de las actividades conlleva el aumento de la administración y del peso de los servicios comerciales y de management¹⁶ en la economía de los museos (Evrard y Colber, 2000). Al lado de los profesionales tradicionales de los museos, conservadores o mediadores, aumenta el número de especialistas de la administración y gestión (Caillet, 1994a, 2003) que, como es fácil imaginar, obedecen a lógicas muy distintas (Gombault, 2001). La presencia simultánea de este doble registro, a la vez cultural y económico, según Ballé y Poulot, no puede evitar comportar cierta ambigüedad (Ballé y Poulot, 2004: 251). Finalmente, con el desarrollo de actividades relacionadas con las políticas de público, también se han destapado tensiones internas: lógicas conservadoras, empen-

¹⁵ Para más detalles véase sección 1.1.1. de esta tesis.

¹⁶ *“Museum management is defined today as the action of ensuring the running of the museum’s administrative business and, more generally, all the activities which are not directly attached to the specific fields of museum work (preservation, research and communication)”* (Desvallées y Mairesse, 2010: 45).

dedoras y comerciales actúan al mismo tiempo y no pueden dejar de afectar a la definición de las instituciones museísticas como organizaciones híbridas (Mairesse, 2010b).

La existencia de tensiones subyacentes en la organización de las instituciones museísticas ya había sido objeto de investigación por parte de algunos autores norteamericanos. Entre ellos, Vera Zolberg desvelaba, ya en la década de los ochenta, las ambigüedades existentes en el desarrollo de las profesionalidades presentes en las organizaciones de los museos (Zolberg, 1981). El aumento exponencial de estudios específicos en gestión de las artes revelaba la importancia creciente que los profesionales administrativos puros van adquiriendo en las dinámicas internas de legitimación de los museos, en contraste con los curadores y los conservadores, más relacionados con una visión tradicional, conservadora y “autoreferencial” del museo. De este modo, se van creando jerarquías internas entre los departamentos y las funciones de los museos. Por último, aunque no por ello menos importante, las funciones educativas, las que más se reconocen en la visión *people-oriented* ven cómo se les asignan posiciones cada vez más bajas en la escala jerárquica de las organizaciones de los museos modernos:

*The low status of the art education profession, the prevalence of unpaid volunteers, a largely female staff, a predominantly child client and [...] a small financial outlay testify to the low priority assigned to this activity*¹⁷
(Zolberg, 1984: 387).

Las condiciones internas de la estructura de las instituciones museísticas reflejan una estructura de poder diferencial y jerárquica que expresa la jerarquía de las funciones del museo: las funciones educativas orientadas a los públicos pierden legitimidad demostrando la amplia ambigüedad que enmarca las políticas de público. Por un lado se multiplican las funciones y los servicios al público, en una óptica de mejorar y facilitar el acceso al mayor número de visitantes posible; por otro lado los museos no priorizan estas actividades, relegándolas a una posición todavía subalterna respecto a las funciones conservativas tradicionales, las que hacen del museo todavía un “santuario”

¹⁷ Trad.: “El bajo estado de la profesión de educación en las artes, la prevalencia de voluntarios que no cobran, la extensa presencia de personal femenino, la preponderancia de público infantil y [...] un bajo gasto económico, son testimonio de la escasa prioridad reconocida a estas actividades”.

elitista (Zolberg, 1984). Las políticas educativas, las políticas de público en general, las que apuestan por la democratización, parecen estar condicionadas por estas ambigüedades. En palabras de Vera Zolberg:

*Talk so much about their responsibility to a public about whom they remain deeply ambivalent*¹⁸ (Zolberg, 1984: 390).

d) La perspectiva de estudio de los públicos culturales en Francia

Tradicionalmente en Francia el interés por los públicos está considerado uno de los elementos fundacionales de las políticas culturales nacionales¹⁹ y de la museología. Ya desde el crucial año de 1959, el *Ministère des Affaires Culturelles* hacía hincapié en la necesidad de “*rendre accessible au plus grand nombre*²⁰” su patrimonio cultural.

Para responder a las necesidades de evaluación y control nacidas a consecuencia de la aplicación de las políticas públicas de democratización del acceso a la cultura, se han desarrollado organismos, públicos o privados, que están en el origen del estudio sobre los públicos de la cultura. A pesar de los límites reales de los procesos de democratización, descritos recientemente por Pierre Urfalino (2011), los orígenes de estas instituciones se remontan a aquella época de innovación. Pocos años después de la creación de su *Ministère*, la publicación de los resultados de la célebre encuesta llevada a cabo por Pierre Bourdieu y sus colaboradores (Bourdieu et al. 1969) acerca de los públicos de los museos europeos (publicada bajo el nombre llamativo de *L'Amour de*

¹⁸ Trad.: “son reveladores de la responsabilidad hacia un público hacia el cual permanecen muy ambiguos”.

¹⁹ Un excelente recorrido crítico sobre el desarrollo de las políticas culturales francesas es, entre otros, el que presentan Xavier Greffe y Sylvie Pflieger en 2009. Aquí, una amplia sección se dedica a las temáticas relacionadas con el concepto de democratización cultural (Greffe y Pflieger, 2009: 125-1639) que nos ha servido de base para las primeras fases de nuestra investigación. También citamos la contribución de Augustin Girard (Girard, 1993).

²⁰ Cfr. Pierre Urfalino (2011), según el acto fundacional del *Ministère des Affaires Culturels* que atribuye a la nueva administración la misión de

“rendre accessibles les oeuvres capitales de l’humanité, et d’abord de la France, au plus grand nombre possible des Français : assurer la plus vaste audience à notre patrimoine culturel et de favoriser la création d’oeuvres de l’art et de l’esprit qui l’enrichissent” (Urfalino, 2011: 33).

l'Art) “a fait l'effet d'une bombe dans le monde feutré des conservateurs de musées d'art français²¹” (Gob y Drouguet, 2010: 89) por haber desvelado por fin las causas de las ambigüedades y de las desigualdades propias de la frecuentación cultural (Donnat, 2003: 10), y permitiendo a las teorías de su autor difundirse en el mundo de la cultura hasta el presente (Donnat, 1999b: 148). A partir de ese momento, las preocupaciones ligadas a los objetivos del imperativo de la democratización de la cultura (y los de la más reciente democracia cultural) han condicionado el futuro desarrollo de los estudios y las investigaciones sociológicas, estadísticas, institucionales, sobre los públicos de la cultura.

Las actividades del *Département des Études de la Prospective et des Statistiques - DEPS*²² – (y de su antecedente el DEP) del *Ministère de la Culture et de la Communication* (MCC) son aún hoy la herencia de aquellas directivas²³.

²¹ Trad.: “ha tenido el efecto de una bomba en el mundo afelpado de los conservadores de los museos de arte franceses”.

²² Es el servicio de estudio estadístico del *Ministère de la Culture et de la Communication* de Francia. Cfr. <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Etudes-et-statistiques/Le-DEPS>, (fecha de última consulta: 14/04/2014).

²³ Solamente en 2001, Olivier Donnat y Sylvie Octobre afirmaban:

“Durant ces dix dernières années, la nécessité de connaître ses « publics » s'est fortement affirmée, tant au sein des directions du Ministère, des établissements publics sous tutelle que de nombreux équipements culturels. Cette affirmation a entraîné une multiplication des initiatives en matière d'enquête et, corrélativement, une inflation de la demande de conseils et d'échanges méthodologiques adressée au Département des études et de la prospective. Certaines directions disposent aujourd'hui d'un observatoire des publics (Direction des Musées de France, Centre National de la Cinématographie et, plus récemment, Direction de la Musique, de la Danse, du Théâtre et du Spectacle), d'autres délèguent à de grands établissements la réalisation de leurs principales études (Direction du Livre et de la Lecture avec la Bibliothèque Publique d'Information), d'autres encore ont des activités d'études sans disposer d'observatoire (Délégation aux Arts Plastiques, Direction de l'Architecture et du Patrimoine, par exemple). Par ailleurs, les établissements culturels ont acquis progressivement une certaine autonomie en matière d'études en dégageant des crédits propres : la Cité des Sciences et de l'Industrie, l'Établissement Public du Parc de la Villette, le Musée du Louvre, l'Opéra National de Paris, la Bibliothèque Nationale de France, le Centre des Monuments Français ou la Réunion des Musées Nationaux, par exemple, disposent des crédits d'études pour réaliser des enquêtes et/ou mener des opérations d'évaluation” (Donnat y Octobre, 2001c: 19).

El DEPS realiza cada siete u ocho años unas encuestas transversales sobre las prácticas culturales de los franceses²⁴, así como algunas encuestas específicas en determinados sectores concretos de la vida cultural nacional o algunas categorías de población, como los jóvenes o la gente mayor. La enorme cantidad de datos producidos alimentan publicaciones e investigaciones relacionadas con ámbitos distintos de las políticas culturales nacionales (principalmente la evolución de las prácticas culturales) y según enfoques disciplinarios diferentes (Coulangeon, 2010)²⁵. A estas encuestas hay que sumar las encuestas trimestrales permanentes sobre las condiciones de vida de los franceses llevadas a cabo por el INSEE – *Institut National de la Statistique et des Études Économiques* – y que incluyen algunos aspectos de la participación cultural (Dubois, 2003).

En el campo del arte moderno y contemporáneo, el Centre Georges Pompidou, creado en 1977 en París, ha dado prueba desde el principio del frenesí de investigación sobre los públicos (Quemin, 2011). La larga y poderosa tradición de estudio sobre sus públicos está en el origen mismo del Beaubourg, profundamente relacionado con las teorías sociales de Pierre Bourdieu y fuertemente condicionado por la perspectiva de las políticas de democratización cultural impulsadas desde los poderes públicos franceses.

En este contexto el ámbito de los estudios de público ha conquistado cada vez más autoridad y una autonomía disciplinaria creciente, tanto en el campo académico y científico, como en el campo de la formación profesional. Por un lado, el número de las publicaciones científicas, por otro lado, los programas de formación universitaria ponen claramente de manifiesto ese camino²⁶.

²⁴ En 1973, 1981, 1989, 1997, 2008 las encuestas realizadas bajo la dirección de Olivier Donnat.

²⁵ Cfr., entre otros, el corpus de los trabajos de Olivier Donnat producido en las últimas décadas (Donnat, 1993, 1994, 1998, 1999a, 2003a, 2003b, 2009, 2011, 2013; Donnat y Octobre, 2001a; Donnat y Toilla, 2003).

²⁶ Eidelman y Roustan señalan que, a pesar que solo exista una revista académica íntegramente dedicada a los estudios e investigaciones sobre los públicos de las artes y de la cultura (se trata de la revista *Culture & Musées* – anteriormente *Publics & Musées*, dirigida por Hana Gottsdiener desde 1992 a 2002), muchas revistas de ciencias humanas y sociales publican con regularidad los hallazgos de los estudios de público en los museos. Entre las revistas de carácter más profesional, suelen servir de apoyo a la investigación sobre los públicos también *La lettre de l'OCIM* y *Musées et Collections publiques en France*. Aun así, la mayoría de la producción de estudios de público en Francia también se encuentra entre la “literatura gris”, por ser

Desde 1990 el *Département de la Politique des Publics* (DPP) del *Ministère de la Culture et Communication* (MCC) de París, se ocupa de llevar a cabo acciones de coordinación de la red de servicios de público de los equipamientos patrimoniales a escala nacional y fomenta la investigación sobre los públicos²⁷ con acciones de difusión y formación, así como con numerosas publicaciones científicas en las más amplias perspectivas sociológicas y económicas (Bigot et al., 2012; Eidelman et al., 2012; Eidelman y Jonchery, 2011, 2013; Eidelman et al., 2007, 2014). El reto es desarrollar y hacer extensivos los métodos de análisis de público y hacer que los resultados puedan contribuir al desarrollo de las actividades de los museos a corto y a largo plazo.

El DPP es un servicio autónomo del MCC, formado por personal altamente especializado y con un amplio recorrido de investigación científica en sociología de las artes y de la cultura, además en estadística aplicada. Su Directora es Jacqueline Eidelman, personalidad de referencia en el mundo de la sociología de la cultura, en particular en el estudio de las prácticas culturales, con una amplia trayectoria en la investigación científica sobre los públicos de los museos. Sus trabajos involucran a todo el entramado de instituciones culturales nacionales en un esfuerzo de coordinación y comunicación muy capilar (Eidelman, 1992, 1999, 2003; Eidelman y Van Præet, 2000; Eidelman y Céroux, 2009, 2011; Eidelman et al., 2007, 2012, 2014). Los resultados se insertan en las dinámicas de las políticas culturales nacionales a través de un intercambio continuo entre las instancias ministeriales y las prerrogativas de las instituciones territoriales.

La reforma de la organización ministerial de finales de 2010 ha conllevado la sustitución de la *Direction des Musées de France* con la nueva *Direction Général du Patrimoine*. La renovada estructura de la organización parece favorecer las posibles acciones transversales y la puesta en marcha de economías de escala. Según lo que revelan algunos autores como Jean Davallon (1997), André Desvallées y François Mairesse (Desvallées y Mairesse, 2011), esta modernización se inscribe en una dinámica más

informes internos y no publicados de las instituciones culturales que los producen (Eidelman y Roustan, 2007: 22-23). Por lo que se refiere a la formación universitaria, recordamos el master en *Conduite de Projets Culturels. Connaissance des publics* propuesto por la *Université Paris Ouest-Nanterre-La Défense* desde 2006.

²⁷ Una primera versión de este departamento ha sido el *Observatoire permanente* bajo la coordinación de Lucien Mironer (Lehalle y Mironer, 1993; Mironer, 2001).

general de renovación a escala europea, según la cual las instituciones museísticas se van poco a poco alejando de la tutela administrativa para adquirir cada vez más autonomía y responsabilidad en cuanto a objetivos de rentabilidad alternativa e indicadores de calidad y de performance de gestión.

Así, si por un lado, como subrayan estos autores, esta situación conlleva la renovación del sector museístico, en particular debido a la emergencia de nuevas figuras profesionales con formación en gestión y en economía, cada vez más al mando de las grandes instituciones (Poirrier, 2004: 16). Por otro lado, también comporta la puesta en valor de medidas para la observación y evaluación del rendimiento. La presencia del *Departement de la politique des publics* podría en parte interpretarse en este sentido. El DPP es un departamento transversal del MCC francés. Según lo reportado por la página web institucional, el DPP se encarga, entre otras funciones, de

(...) l'amélioration des conditions d'information, d'accueil et de confort des publics et soutient l'innovation en matière de médiation culturelle, notamment via le numérique. Il accompagne l'écriture des projets scientifiques et culturels²⁸, la définition des indicateurs de performance, l'évolution des grilles tarifaires, la mise en accessibilité des sites et des œuvres. Il contribue au développement de l'éducation culturelle au patrimoine. Il exerce une fonction d'observatoire des publics par la collecte et la diffusion des données de fréquentation, le pilotage d'enquêtes sociologiques et économiques, l'évaluation des mesures, opérations et programmes de démocratisation de la culture [...]»²⁹.

²⁸ Los museos franceses tienen la obligación (o la fuerte recomendación, según los casos específicos) de presentar a la DMF el PSC – *Project Scientifique et Culturel*; este documento estándar, formalizado a partir de la Ley de Museos de 2002, define la orientación y las estrategias del museo, incluido un apartado sobre la producción de conocimiento sobre los públicos (Cfr. Chaumier y Bachy, 2009; Joly, 2009).

²⁹ Según lo reportado por la página web institucional del DPP en <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Connaissance-des-patrimoines-et-de-l-architecture/Departement-de-la-politique-des-publics> (fecha de última consulta: 08/01/2015).

Trad.: “la mejora de las condiciones de información, acogida y comodidad de los públicos, sostiene la innovación en materia de mediación cultural, sobre todo a través de soportes digitales. Acompaña la redacción de proyectos científicos y culturales, la definición de indicadores de rendimiento, la evolución de la tarificación, la accesibilidad de los sitios y de las obras. Contribuye al desarrollo de la educación cultural patrimonial. Ejerce la función de observatorio de público mediante la recogida y difusión de los datos de frecuentación, el pilotaje de encuestas

El auge de los estudios de público, sin embargo, se sitúa en la década de los ochenta, en correspondencia con la creación o la renovación de los grandes espacios museísticos nacionales, como la *Cité de Science et de l'Industrie* y el *Centre Georges Pompidou* (Pérez Santos, 2000: 34), pero es en la década de los noventa cuando el desarrollo de la disciplina se cumple, de hecho de forma transversal a las ciencias sociales y humanas³⁰ (Eidelman y Roustan, 2007: 19)³¹. Desde entonces, los museos franceses están llamados a una colaboración constante y a una comunicación activa con las administraciones públicas (Caillet, 1996).

La presencia de un ministerio fuerte, con una larga tradición y trayectoria de estudios, el alto grado de intervención pública y de responsabilidad en la cultura que se registra en Francia hace visible el mayor protagonismo y presencia del Estado central en materia de políticas culturales promovidas a nivel nacional y local. Pero no únicamente, además, Francia marca un estándar. Tradicionalmente se la reconoce como un pilar de desarrollo europeo para los estudios sociológicos en el ámbito cultural y la sensibilidad hacia estos temas se demuestra por el elevado número de publicaciones y bases documentales de referencia a nivel internacional, desde la escuela de Pierre Bourdieu, hasta los más recientes estudios de Olivier Donnat (Donnat, 1993, 1994, 1998, 2001, 2003a, 2003b) o Jean-Louis Fabiani (Fabiani, 2003a, 2007), entre muchos otros. Referencia incontestable en la materia es el ya citado trabajo llevado a cabo por

sociológicas y económicas, la evaluación de las medidas, operaciones y programas de democratización cultural [...]”.

³⁰ No es objetivo de este trabajo explorar las profundidades de este desarrollo. Para una mayor profundización remitimos a la obra fundamental Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B., (2007) *La place de publics. Des usages des études et recherches par les musées*, Paris, La Documentation Française. Aquí también se puede consultar una recopilación exhaustiva de los estudios de público llevados a cabo en Francia entre 2000 y 2005.

³¹ Este desarrollo está en línea con el desarrollo de la disciplina de los estudios de visitantes en el mundo anglosajón: a partir de finales de los ochenta, de hecho, van apareciendo algunos manuales y publicaciones con distintos enfoques teóricos que han constituido una referencia para todos los estudios del sector hasta la actualidad. Recordamos, entre otros, *Museum Visitor Evaluation: new tool for management* de Ross Loomis publicado en 1987, *The design of educational exhibits* de Miles et al. publicado por primera vez en 1982, *The Museum experience* de John Falk y Lynn Dierking, publicado en 1992, y las sucesivas publicaciones de Ellian Hooper-Greenhill (Hooper-Greenhill, 1992, 1994, 1999, 2005) por la University of Leicester, donde ya desde finales de los sesenta se fue desarrollando *The School of Museum Studies*, quizás todavía hoy la mayor referencia institucional a nivel internacional en su sector.

Bourdieu y su equipo desde 1964 y aparecido en 1969, junto a la colaboración de Alain Darbel con el título *L'Amour de l'art*. Ese es el primer estudio sociológico que se ocupa de los hábitos culturales del pueblo francés (Bourdieu et al., 1969).

Desde entonces, con fases más o menos intensas, la actividad de análisis del público cultural en sus numerosos matices no se ha parado nunca, produciendo así un cuerpo documental monumental por la cantidad y la calidad de la investigación que en él se refleja. La fortaleza del conocimiento generado por un alto nivel analítico, junto con la legitimidad académica de las ciencias sociales, ha favorecido la tendencia a una fuerte movilización de recursos a favor del estudio de público cultural, lo que permite aún hoy en día la fortuna de un debate todavía fecundo.

e) La perspectiva de estudio de los públicos culturales en España

España parece en cambio carecer de tal ardor analítico. Este hecho se explica superficialmente aludiendo a contingencias históricas inevitables. De todas maneras, se trata de un retraso al cual se está poniendo remedio recientemente. Por un lado, es verdad que la sociología de la cultura y de las prácticas culturales en España “*está todavía en mantillas*” (Ariño Villarroya et al., 2006: 13). Sin embargo, por otro lado, el número de fuentes, de aportaciones de índole teórica y de estudios empíricos ha ido creciendo a partir del primer período democrático hasta la década de los noventa, pese a la falta de una sistematicidad y puntualidad que no es comparable con el contexto francés. En este sentido, debido a la fragmentación de las encuestas e informes disponibles³², producidos por entidades y centros de investigación diferentes, parece todavía faltar “*una consistencia y una estabilidad*” de los datos (Ariño Villarroya, 2010: 15) que sostenga la afirmación de elecciones metodológicas y ajustes teóricos explícitos y constantes, para garantizar la comparabilidad y una interpretación coherente. De todas formas, recientemente, gracias a las aportaciones del sociólogo Antonio Ariño Vi-

³² Hacemos referencia a la recopilación de encuestas y bases de datos utilizadas por Ariño en su trabajo *Prácticas culturales en España. Desde los años sesenta hasta la actualidad* (Ariño Villarroya, 2010: 14-15).

llarroya, el estudio de las prácticas y de los consumos culturales de los españoles ha empezado su andadura científica (Ariño Villarroya, 1997).

Por lo que se refiere al ámbito específico de las investigaciones sobre los públicos de los museos, en España el panorama no parece muy diferente. El cuerpo de las investigaciones parece no haber llevado a ningún desarrollo metodológico enérgico, quedándose todavía a nivel de producción esporádica y dependiente de la iniciativa personal de algunos investigadores³³ o de algunos profesionales de museos.

En efecto, el interés por esa área es reciente y no ha tenido el desarrollo que tuvo en otros países, como Estados Unidos, Inglaterra o precisamente Francia. Los primeros trabajos sobre los públicos de los museos en España empiezan a aparecer a principios de los años ochenta: se trata en gran medida de estudios espontáneos, que responden más bien a inquietudes individuales de los profesionales y que carecen de verdadero respaldo teórico o metodológico. Es a partir de finales de los ochenta cuando los estudios de público, tanto teóricos como prácticos, alcanzan cierta frecuencia de producción, gracias sobre todo a los trabajos de evaluación expositivas realizados bajo la dirección de Carmen Prats en el *Museu de Zoologia de Barcelona* (Prats, 2003) y en el *Museo Nacional de Ciencias Naturales* en Madrid³⁴. Aun así, las informaciones así recopiladas se difundieron principalmente en congresos y jornadas de estudio, quedándose en la mayoría de los casos confinadas en actas de intervenciones o informes internos no publicados, de propiedad de las instituciones museísticas que apoyaron los estudios. Sin embargo, a partir de estas experiencias, a principio de los noventa se llevaron a cabo otros estudios sobre públicos de museos o exposiciones concretas que han continuado hasta la actualidad. Aunque, como señala Pérez Santos (2008: 23), estos estudios parecen carecer de rigor metodológico y objetividad. En los años siguientes se multiplican los estudios, sobre todo enfocados al perfil de los visitantes (principalmente el análisis de las variables sociodemográficas) con el fin de producir información de cara a la gestión del propio museo, a menudo sin tener en cuenta la calidad de la investigación (Pérez Santos, 2008: 25). Otros trabajos se realizaron siem-

³³ como Jordi López Sintas y su equipo (López Sintas et al., 1999, 2002, 2012; López Sintas y Katz-Gero, 2005), sociólogo de la Universitat Autònoma de Barcelona.

³⁴ Para más información sobre estas publicaciones véase Pérez Santos (2000).

pre en colaboración con universidades y museos. Dentro de esta perspectiva se destacan los trabajos de Mikel Asensio Brouard y Elena Pol Méndez que, además de los estudios esencialmente descriptivos de las características de los visitantes, también alcanzan temas de evaluación de actividades educativas o de públicos potenciales (Asensio Brouard, 2000; Asensio Brouard y Pol Méndez, 1995, 1997, 1998, 2003; Asensio Brouard et al., 1998, 2012)³⁵.

Una amplia recopilación crítica de los trabajos y de los estudios que se llevaron a cabo en aquellos años se encuentra en la obra *“Estudios de visitantes en museos: metodología y aplicaciones”* de Eloísa Pérez Santos (2000): a día de hoy, se trata del texto de referencia en España por lo que concierne a los estudios de público de museos. La autora, profesora de *Evaluación Psicológica* en la Universidad Complutense de Madrid, en ocasión de la presentación del proyecto del LPPM y tras una exhaustiva revisión de los estudios que se han venido realizando en los últimos años en España, destaca algunas criticidades que afectan a la investigación sobre los públicos de los museos españoles y que se pueden resumir en tres puntos fundamentales: la escasez de trabajos realizados (en 2008, apenas siete de los diecisiete museos de titularidad estatal han realizado en algún momento un estudio de perfil de público visitante), el muy escaso rigor metodológico empleado y, por último, la falta de repercusión directa en los museos donde se han realizado “quedando, en muchos casos, olvidados en un cajón” (Pérez Santos, 2008: 25). Desarrollo tardío, trabajos espontáneos e insuficientes y, por consecuencia, insuficiencia de datos comparables y analizables según vertientes analíticas fuertes; falta de rigor en el uso de herramientas imperfectas o no fundamentadas en sus metodologías, que han generado resultados poco fiables. Sin embargo, es preciso reconocer que ese campo de estudio ha crecido enormemente en las últimas décadas, gracias a algunas individualidades como Ángela García Blanco (1983, 1988, 1992, 1999, 2002) o el ya citado Mikel Asensio Brouard.

Reinaldo Alarcón (2007b: 234) recuerda que son muy pocas las referencias españolas en la revisión internacional realizada por Chandler Screven en 1999³⁶. En su recién-

³⁵ Mayor detalle sobre estas y más publicaciones de Asensio Brouard en Pérez Santos (2008).

³⁶ Se trata de una base de datos consultable on-line en <http://vsa.matrix.msu.edu/bibliography.php> (fecha de última consulta 08/07/2015).

te propuesta comparativa acerca del estado actual de las investigaciones sobre los públicos de los museos españoles subraya cómo

(...) los pocos estudios realizados por sociólogos no proporcionan una línea de investigación sólida. Además, estos trabajos no difieren metodológicamente de los realizados por otras disciplinas, las diferencias están en las preguntas que se hacen; tocando casi siempre problemas estructurales de las instituciones museísticas y preguntándose de forma obsesiva si se ha logrado la democratización o democracia cultural, sin aportar teoría e investigación alternativa al respecto (Alarcón, 2007a).

En fin, en España el interés demostrado por las políticas de público y las actividades y disciplinas involucradas en el conocimiento sobre los públicos de los museos es una realidad más reciente respecto a Francia (Alarcón, 2005: 291; Alarcón, 2007b) y se inserta en un contexto de desarrollo del campo cultural muy distinto.

En el campo de la sociología de la cultura y también por lo que se refiere a los estudios de las prácticas culturales a escala nacional, es evidente la ausencia de una estrategia teórica y metodológica razonada, lo que ha provocado recientemente las críticas de algunos académicos debido a la dificultad de comparar los resultados y los enfoques y de evaluar las interpretaciones en las políticas culturales (Ariño Villarroya, 2011). En la investigación empírica y en la producción de estudios en los museos, frente a una literatura limitada cuantitativamente y con contornos disciplinarios bastante difusos. Solamente en tiempos muy recientes los estudios de público han despertado la atención de los expertos del sector: hoy en día, el interés creciente por los públicos de la cultura y, más concretamente, por los públicos de los museos, ha provocado la multiplicación de acciones de acercamiento al conocimiento de los públicos en los mismos museos o por las administraciones públicas locales. El número creciente de publicaciones académicas pero, sobre todo, de literatura gris, es decir, informes de actividades y de consultorías privadas al servicio de las instituciones públicas, etc., sugiere la presencia de una nueva ola de interés hacia nuestras temáticas.

Ese interés se encuentra también en el marco de los poderes públicos. El *Laboratorio Permanente de Público de Museos (LPPM)* es un proyecto que nace en 2007 por

iniciativa de la Subdirección General de Museos Estatales del MUC y de algunos representantes de los Departamentos de Difusión de los museos dependientes de la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales (Garde López, 2014). Responde a las recomendaciones realizadas en el informe realizado en 2008 por la AEVAL (Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y de la Calidad de los Servicios), donde se incluía la puesta en marcha de acciones en cuanto a la relación de los museos con el público, en concreto el diseño de un estudio de análisis de las demandas y expectativas de los visitantes, y de la satisfacción de los usuarios (LPPM, 2010, 2011, 2012, 2013). El LPPM se sitúa en el Área de Difusión y Desarrollo del Departamento³⁷. En este proyecto participa un equipo formado por distintas figuras profesionales. Desde el MCED, cuatro técnicos³⁸ (Dirección técnica y Coordinación del proyecto) coordinan el conjunto de las iniciativas del LPPM. A estos se añaden dos colaboradores externos³⁹, los directores científicos, personalidades de referencia que pueden presumir de una larga trayectoria en estudios de público de museos: Eloísa Pérez Santos, psicóloga de formación que, como acabamos de presentar, lleva casi veinte años en el ámbito de los estudios de público en España y es autora de numerosos artículos y libros⁴⁰; Ángela García Blanco, actual Jefa del Departamento de Difusión del Museo Arqueológico Nacional de Madrid y, como acabamos de ver, una de las primeras investigadoras españolas en interesarse por el tema del conocimiento del público en las instituciones museísticas,

³⁷ Entre los proyectos destinados a “Formación, Investigación, Evaluación”, según lo que consta en el *Programa del Área de Difusión y Desarrollo* de la *Subdirección General de Museos Estatales* (documentación interna facilitada por los responsables de dicha área en marzo de 2011).

³⁸ Se trata de personas que ya forman parte de la plantilla de la Subdirección y que, aparte de su propia labor diaria, también se hacen cargo de la supervisión del LPPM y del trabajo de coordinación entre los distintos actores del proyecto.

³⁹ El LPPM cuenta también con la colaboración de algunas empresas externas para llevar a cabo las encuestas y analizar los datos, además de disponer de convenios específicos con la Universidad Complutense, de donde proceden algunos becarios.

⁴⁰ Entre ellos, los estudios llevados a cabo por Consejo Superior de Investigaciones Científicas: Museo Nacional de Ciencias Naturales desde 1989 hasta 1998 (García Blanco et al., 1999); *La Evaluación psicológica en museos y exposiciones: Fundamentación teórica y utilidad de los Estudios de Visitantes*. Tesis doctoral. Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid, 1998; Pérez Santos, E. (2000) *Estudios de público en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea; Pérez Santos, E. (2006). “Pasado, presente y futuro de los Estudios de Público en museos: éxitos y decepciones”. En *Consello Galego de Museos: Os museos e o seu público*. Xunta de Galicia.

especialmente en el ámbito de la relación educación y comunicación. El equipo de colaboradores está compuesto por los responsables de los Departamentos de Difusión de los museos; ellos son los responsables últimos del proyecto del LPPM en los distintos museos que participan⁴¹.

Con estas premisas⁴², el LPPM quiere acercarse a su referente francés en el afán de conectar con los museos, aunque, como es preciso destacar, su operatividad difiere de manera substancial en cuanto a autonomía decisional, capilaridad de las acciones y profundización de la investigación. La necesidad de crear una estructura central ministerial que sea capaz de impulsar el fomento de la investigación sobre el público surge después de un largo proceso de maduración (De los Ángeles et al., 2008: 35), donde ha sido fundamental la constatación que la falta de información endémica se acompaña de la falta de formación del personal de los museos.

La escasez de datos acerca de sus propios visitantes es un problema que a menudo los museos no sienten como tal, por lo que no promueven esta investigación. [...] Así, la formación del personal sería otra necesidad a resolver, junto con la de disponer de estudios de público propios de cada museo (De los Ángeles et al., 2008: 35).

¿Por qué un laboratorio *permanente*? La decisión de poner esta palabra, permanente, en el mismo nombre del proyecto, parece ser una declaración programática que intenta dar continuidad a los procesos de producción de conocimiento sobre los

⁴¹ Los primeros en adherirse al proyecto han sido: Museo del Greco, Museo Casa de Cervantes, Museo Arqueológico Nacional, Museo Cerralbo, Museo de Altamira, Museo de América, Museo del Traje. CIPE, Museo Nacional Colegio de San Gregorio, Museo Nacional de Antropología, Museo Nacional de Arte Romano, Museo Nacional de Artes Decorativas, Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias González Martí, Museo Nacional del Romanticismo, Museo Nacional de Arqueología Subacuática. ARQUA, Museo Sefardí y Museo Sorolla. A los doce museos que empezaron, otros se han ido incorporando, entre ellos el MNCARS.

⁴² Se puede incluir entre los antecedentes que en cierta medida han preparado el nacimiento del LPPM, la experiencia de evaluación previa, formativa y sumativa (1.2.2.) llevada a cabo en el Museo de Artes Decorativas en ocasión de la preparación de la exposición *Fascinados por Oriente* Cfr. <http://www.mcu.es/MC/2011/ExpoSGPBA/FascinadosOriente.html> (Fecha de última consulta: 21/10/2011). Se trata, según las informaciones hasta ahora conocidas, del primer ejemplo en España de investigación de público previa a la elaboración de una exposición, según el modelo proporcionado por la escuela norteamericana de los psicólogos Screven, Shettel y Bitgood (Cfr. Shiele, 1992).

públicos en los museos. El LPPM se presenta entonces como un centro de coordinación para desarrollar, en el tiempo, un plan de investigación continuo llevado a cabo al mismo tiempo por todos los museos con mismos objetivos y metodologías. El objetivo último del LPPM es convertir la investigación sobre los públicos en un instrumento de gestión y apoyo en la toma de decisiones de planificación y programación de los museos (LPPM, 2011).

f) Observaciones

En conclusión, queremos destacar algunos aspectos significativos que revelan las distancias todavía existentes entre los dos contextos nacionales en cuanto a trayectoria, densidad y consecuencias del desarrollo de la producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura. Estas distancias están en la base de la comprensión del funcionamiento y del comportamiento de los actores involucrados en nuestra investigación.

El caso francés es paradigmático de una gran legitimidad de estos conocimientos sobre los públicos y, en general, de las actividades de investigación en entorno cultural (Poirrier, 2009, 2010). En Francia los saberes sobre los públicos tienen un largo recorrido y están formulados con respecto al vector de la sociología. La figura fundamental alrededor de la cual se plasman las interpretaciones es Pierre Bourdieu (Ahearne, 2004). Al mismo tiempo, en general, en el campo intelectual y cultural las disciplinas sociológicas tienen una presencia y una credibilidad claramente superior que en España. En el caso francés, el enfoque hacia los públicos y el conocimiento sobre los públicos de la cultura disponen de una larga trayectoria académica y política y se formulan en relación a los ejes de la sociología, de la sociología de las artes, de la sociología de la cultura, de la sociología de los públicos, campos del saber que se benefician de una presencia intelectual, de una legitimidad todavía no comparable con la realidad española, donde la aparición de estas tipologías de investigaciones es, como acabamos de ver, más reciente y marginal.

Así, en Francia los estudios de público en las instituciones museísticas disponen de una legitimidad científica y académica considerablemente más profundas, que supe-

ran los límites de los espacios de los museos. En España la orientación hacia los públicos, y por ende la producción de conocimiento sobre él, es el protagonista de un dinamismo relativamente reciente, donde la velocidad en el alcance de la modernidad de las instituciones ha afectado, no sin dificultades, también al sector de la investigación. En el afán de ponerse al día, cabe destacar cómo los intentos se encuentran todavía en una fase embrionaria.

A esto cabe añadir la distancia entre las instituciones culturales francesas y las españolas: las primeras gozan de una larga tradición de cuidado por parte de los poderes públicos y se han beneficiado de largos años de inversiones que han consolidado su legitimación como entidades autónomas de producción de saberes, gracias al desarrollo paralelo de una formación científica y académica para sus profesionales. En España, el panorama es muy distinto (Villarroya y Escardíbur, 2010). El LPPM quiere ser la respuesta española a las tendencias internacionales que ven en la investigación sobre los públicos la eficiencia de las apuestas de las políticas públicas en cultura.

Planteamiento de la investigación

Presentamos a continuación la justificación de nuestro trabajo, las preguntas de investigación que originaron nuestra búsqueda, la definición de los objetivos y las hipótesis de investigación que intentaremos contrastar con los resultados empíricos y, finalmente, los ejes de análisis que pautaron el desarrollo temático de los hallazgos de nuestra investigación.

Asimismo, para completar la presentación de la escena dentro de la cual se enmarca nuestro trabajo, intentaremos reconocer los límites de nuestra investigación, siendo conscientes de las dificultades teóricas y prácticas a las que nos hemos enfrentado. Nuestra introducción se cierra finalmente con el plan de la exposición que llevaremos a cabo en los restantes cinco capítulos de los que se compone esta tesis doctoral.

e) Justificación y preguntas de investigación

A la luz de lo expuesto hasta el momento, esta investigación se interroga sobre el proceso de desarrollo de las herramientas de producción de conocimiento sobre los públicos de los museos y centros de arte contemporáneo. Tiene la ambición de contribuir a la comprensión de las dinámicas que gobiernan la producción y el uso que se hace de este conocimiento.

Asimismo, esta tesis intentará explicar las claves de la variabilidad de la percepción y de la recepción de los estudios de público en el ámbito cultural, para proporcionar una mirada crítica al hábito de uso del paradigma de la participación de los públicos en las dinámicas de gestión de las instituciones culturales, analizando sus características y sus límites. El propósito general de esta investigación es, por lo tanto, el de profundizar en el papel del conocimiento sobre los públicos en las instituciones culturales, a través del estudio de las tipologías propias de este conocimiento, de sus interpretaciones, ordinarias o excepcionales, de sus usos, reales o ideales, ante el desarrollo diario de las actividades de trabajo de aquellas instituciones en clave comparada.

Así pues, se tratará de reflexionar, por un lado, sobre los ámbitos de las políticas culturales nacionales que estructuran y plasman las dinámicas de gestión de las instituciones y, por otro lado, de considerar las estructuras de las relaciones organizacionales, propias de cada contexto de observación, que actúan en la emergencia, en el desarrollo y en la asimilación final de los conocimientos sobre los públicos, siendo este conocimiento el resultado, entre otras herramientas en uso por las instituciones culturales, de los estudios de público llevados a cabo. El objeto de nuestra investigación será, por tanto, la emergencia, el desarrollo y el uso del conocimiento sobre los públicos de la cultura en y por las instituciones culturales, comparando museos de arte contemporáneo (de diferente titularidad, tipos de gestión y tamaño⁴³) en Francia y España.

Como hemos visto, los hábitos de estudio de público pueden ser pensados en calidad de intérpretes de un cuestionamiento que se dirige al mismo tiempo tanto a las políticas de acción hacia los públicos de la cultura (esencialmente en las dinámicas de democratización del acceso a la cultura contemporánea) (Donnat, 1994, 1996), como a las intervenciones de los enfoques comerciales aplicados a las instituciones culturales, en el propósito de posicionar el museo en el mercado de la cultura, del ocio cultural y del turismo (Tobelem, 1992, 2003; Van Aalst y Boogaarts, 2002).

En este contexto, nos parece necesario interrogarnos sobre el peso que mantienen hoy en día los públicos en el campo de lo cultural. ¿Es posible, en el marco de una evolución de las tendencias observadas hasta el momento, considerar los públicos en sus implicaciones con la gestión de las instituciones culturales?

Para enfrentarnos a nuestro objeto de indagación, y para alcanzar nuestros objetivos, adoptaremos un punto de vista interno: el de las instituciones culturales mismas, las cuales, a través de sus figuras profesionales (nuestros actores sociales y nuestros principales informantes) y sus acciones, nos guiarán hacia la comprensión de lo que ocurre cuando la decisión de llevar a cabo algún tipo de acción hacia el conocimiento de los públicos empieza a tomar cuerpo. Se trata, por tanto, de comprender las visiones, los comportamientos, las inquietudes que los profesionales de la gestión de la

⁴³ Para más detalles, véase la sección 2.1.3. de esta tesis.

cultura poseen ante el tema del papel de los públicos y su conocimiento en la práctica experiencial de sus tareas diarias en su propio entorno laboral. Intentaremos, así pues, profundizar en la comprensión del papel del conjunto de las herramientas de estudio de público de las instituciones culturales. Sin embargo, este papel se analizará con relación no solamente a los procesos internos de cada institución, sino también con relación a un proceso de cambio más amplio en las políticas culturales nacionales, tal como hemos explicado anteriormente.

El estudio de las actitudes de los profesionales de la gestión de la cultura y de los expertos del mismo sector ante los problemas que plantea el conocimiento de los públicos aplicado a la gestión de la cultura adquiere una gran relevancia, dadas las implicaciones que este conocimiento puede tener en el desarrollo de las actividades de las instituciones culturales, hasta en la definición de sus objetivos, sus misiones y su deontología. De ahí que los hallazgos no sean analizados de un modo aislado, sino que se examinen como parte de un proceso más amplio de desarrollo de las instituciones culturales, en particular de las instituciones museísticas. El interés central de esta investigación no es, por tanto, simplemente el análisis del conocimiento de las actitudes de las instituciones culturales sobre sus públicos, demostrable a través de la producción y del uso del conocimiento sobre el mismo, sino también la comprensión de aquellos aspectos deontológicos y simbólicos que están en relación con el progreso general del conocimiento sobre los públicos de la cultura, en el contexto comparativo de las políticas de público a nivel nacional. Nuestro estudio aborda, en resumen, el conocimiento de un paradigma central, las políticas de público, en el proceso de cambio en curso en el marco de las políticas culturales nacionales.

Pero, ¿qué significa hablar de la producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura? La investigación sobre los públicos de las artes y de la cultura ha ocupado y ocupa todavía un lugar preferente también en la sociología de las artes y de la cultura. Con la presente investigación, lo que pretendemos será analizar las actitudes de las instituciones culturales hacia los públicos y su estudio, adoptando una perspectiva de gestión interna, en el contexto de un proceso de profundización del estudio. Se trata,

por lo tanto, del estudio de los estudios de público, es decir, de una *metainvestigación*, un análisis de las maneras de observar y conocer a los usuarios y visitantes de los museos, para así indagar si las actitudes de las instituciones culturales hacia el desarrollo del conocimiento sobre los públicos, expresadas a través de sus trabajadores, muestran rasgos favorables o en línea con las tendencias y las propuestas de las políticas culturales nacionales o, por el contrario, presentan elementos de desviación, de originalidad, o incluso de freno respecto a estas tendencias.

El interés hacia este campo de indagación evoluciona desde la observación holística de la realidad actual a una utilización estructurada y estratégica, como supondría una planificación a largo plazo. A pesar de haber obtenido cierta mención y cierto reconocimiento, tanto académico como institucional, hemos observado cómo aún se perciben ciertas resistencias y obstáculos a pasar de un uso puntual y “extraordinario” de las herramientas de estudio de público. ¿Por qué ocurre esto? ¿Cómo nos explicamos estas diferencias? ¿Cómo nos explicamos estas resistencias? ¿Cómo hemos de entender este escenario tan poco homogéneo?

Nos preguntamos entonces si resulta posible, y de qué manera, relacionar las teorías sobre el conocimiento sobre los públicos, la producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura, las eventuales acciones y/o reacciones a los resultados de los estudios de público con las tradiciones teóricas propias de los gestores culturales, o bien de sus contextos de acción.

En línea con esta premisa, hemos desarrollado un programa de investigación comparativa. De aquí proceden las hipótesis comparativas entre países con diferencias históricas y teóricas declaradas y reconocibles, como Francia y España.

Con el tiempo ambas realidades nacionales han desarrollado instrumentos propios y significativos aptos para alcanzar ese conocimiento. Sin embargo, como hemos podido comprobar anteriormente, es posible reconocer fuertes diferenciaciones tanto a nivel del desarrollo histórico-temporal como en el nivel teórico-político. La evolución de estos niveles definen los marcos dentro de los cuales han surgido los intereses hacia el conocimiento de los públicos y según los cuales estas experiencias se han desarrollado y se han perfeccionado.

Por tanto, como se ha declarado inicialmente, el objetivo general de esta tesis doctoral será el de analizar el modo en que el conocimiento sobre los públicos incide en la gestión de las instituciones culturales, empezando por la valoración de los escenarios teóricos en los que se asientan las políticas y las estrategias adoptadas por las instituciones mismas. Como veremos en los siguientes capítulos, se explorarán los aspectos funcionales de las instituciones observadas, como parte de un sistema de relaciones organizadas según el propio y peculiar marco nacional, el tipo de titularidad y el tamaño de la organización.

En resumen, el interrogante teórico que guía toda la investigación y que está en la base de la definición de la propuesta de comparación entre los dos contextos nacionales es la siguiente:

¿En qué medida los procesos de desarrollo de las políticas de público y de producción del conocimiento sobre los públicos, supuestamente diferentes, influyen en los comportamientos de las instituciones culturales? Es decir, ¿este proceso de desarrollo implica distintas formas de producción y de aplicación de este conocimiento? Y ¿cómo se integra este conocimiento en la gestión de las instituciones culturales? ¿Qué consecuencias conlleva en la relación con sus públicos?

f) Definición de los objetivos y posibles hipótesis de investigación

Así pues, según estas premisas y de acuerdo con el acercamiento descrito hasta el momento, los objetivos generales de esta tesis doctoral pueden resumirse en dos:

1. Contribuir a un mayor conocimiento sobre el modo de abordar las cuestiones relacionadas con los públicos en la gestión de las instituciones culturales.
2. Aportar una mayor comprensión sobre las dinámicas que gobiernan la producción de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones culturales en general, para así potenciar un mayor y más eficaz desarrollo de la disciplina de los estudios de público en la gestión de la cultura.

De acuerdo con estos objetivos generales, los objetivos específicos (Fig 1) que mueven esta tesis y que esta investigación pretende alcanzar son los siguientes:

- a. Por una parte, el principal objetivo (OBJETIVO A) será averiguar y analizar comparativamente las creencias, las actitudes y las referencias ideológicas que se esconden tras la voluntad de conocer a sus públicos en una institución cultural, atendiendo a las diferentes contribuciones existentes al respecto. Lo que se pretende es intentar inferir la influencia del trasfondo teórico que ha inspirado y dado origen a la utilización y difusión de las herramientas de estudio y análisis de los públicos de la cultura. Se tratará de identificar los diferentes factores que potencian o dificultan la inclusión de la producción de conocimiento de los públicos en la institución cultural atendiendo a un análisis del contexto en el que se ocasionan. A saber, ¿qué clase de conocimiento movilizan las instituciones sobre sus públicos?, ¿a partir de qué necesidades especulativas se genera ese conocimiento? y ¿cómo se implementa?

- b. Por otra parte (OBJETIVO B), se tratará de reconocer y explicar las modalidades de recepción de la información producida sobre los públicos a través de la puesta en práctica de las teorías a las que hacen referencia, las consecuencias que generan, tanto a nivel especulativo como a nivel contingente, en los actos intelectuales y materiales que tienen lugar en el espacio de las instituciones culturales observadas, para estudiar cómo ha sido la aplicación y analizar la eficacia del conocimiento producido: ¿cuál es el grado y cuáles son las claves de la asimilación derivado de ese conocimiento? ¿Se han ido transformando o alejando de las ideas de las intenciones originarias?

Teniendo en cuenta la perspectiva de partida, formulamos ahora algunas hipótesis que serán contrastadas a lo largo del proceso de investigación, a través del análisis del trabajo de campo.

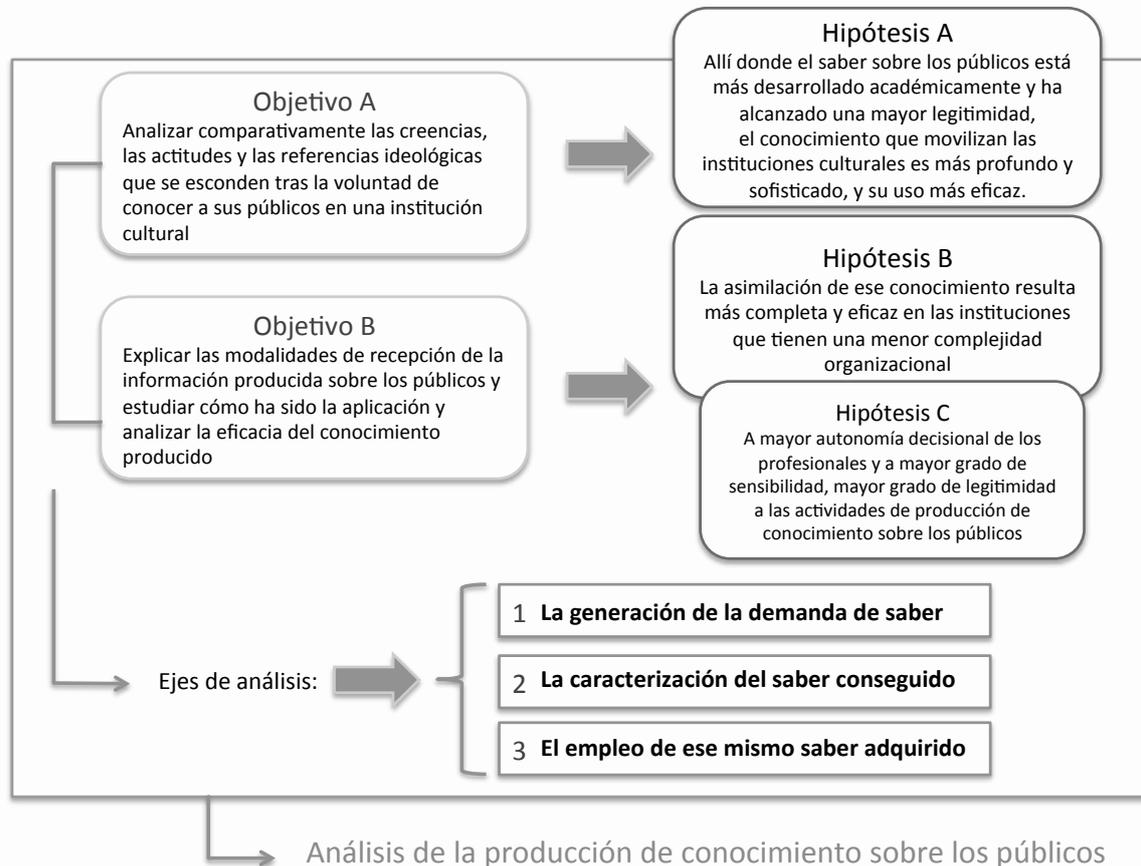


Figura 1. Infográfico de los objetivos específicos y de las hipótesis de investigación

Explicitar y organizar las posibles hipótesis de investigación a veces resulta una operación arriesgada pero, al mismo tiempo, esta operación pone de manifiesto la posible voluntad del autor de cerrar un marco, establecer unos límites, enfocar un problema y, en definitiva, de organizar el discurso en torno al objeto de estudio elegido. Con estas premisas, las hipótesis de investigación que se plantean para este trabajo responden principalmente a la necesidad de señalar posibles pautas de indagación, sin por eso dejar de distinguir otras posibles lecturas o interpretaciones que puedan surgir a la hora de cerrar las conclusiones. Con tales proposiciones, se explicitan las

siguientes hipótesis de investigación, planteadas de forma transversal a los casos observados por el análisis comparativo.

Con respecto al primer objetivo, se parte de la hipótesis (HIPÓTESIS A) según la cual allí donde el saber sobre los públicos está más desarrollado académicamente y ha alcanzado una mayor legitimidad, el conocimiento que movilizan las instituciones culturales es más profundo y sofisticado, y su uso más eficaz.

En relación con el segundo objetivo, la siguiente hipótesis (HIPÓTESIS B) tiene que ver con las características de las instituciones que desarrollan un conocimiento específico sobre los públicos: la asimilación de ese conocimiento resulta más completa y eficaz en las instituciones que tienen una menor complejidad organizacional, es decir, que manifiestan mejor agilidad y elasticidad a la hora de relacionarse con la demanda de conocimiento de los públicos, un asunto que aún no han encontrado un lugar de expresión fijo en las estructuras institucionales, visto que no siempre se le reconoce la dignidad operativa que le correspondería.

A esta segunda hipótesis hace eco una tercera hipótesis (HIPÓTESIS C) que tiene que ver directamente con los profesionales de las instituciones entrevistados para nuestra investigación empírica: a mayor autonomía decisional de los profesionales y a mayor grado de sensibilidad demostrada hacia los públicos, mayor grado de legitimidad se le reconoce a las actividades de producción de conocimiento sobre los públicos en sus respectivas instituciones.

g) Ejes de análisis

Disponemos entonces de un corpus de hipótesis que se sustentan en las investigaciones conducidas hasta el momento en el mismo campo de investigación y en el marco teórico de referencia. Sin embargo, hace falta tener en cuenta que, por la naturaleza de esta investigación, las hipótesis y las preguntas de investigación se han ido aclarando y definiendo a lo largo del proceso de evolución del trabajo de campo llevado a cabo y del análisis de los datos así obtenidos.

Autores como Taylor y Bogdan (1994: 32) nos recuerdan que *“hasta que no entramos en el campo, no sabemos qué preguntas hacer ni cómo hacerlas”*: hace falta sondear el terreno y, a medida que se conoce mejor el objeto de estudio y el escenario específico, el investigador tiene que mantenerse libre y abierto a cambios que se puedan generar como consecuencia del proceso de profundización inherente a la investigación misma.

Así pues, una vez iniciado este estudio, muchos han sido los ajustes y los cambios que se han revelado imprescindibles para alcanzar nuestros objetivos, para ir definiéndolos cada vez mejor, e incluso para redefinir las preguntas de investigación, las cuales se han ido transformando repetidamente, mediante un proceso de refinamiento y expansión, hasta lograr la forma actual.

De este modo, como consecuencia de los objetivos principales expuestos, teniendo en cuenta las hipótesis finalmente formuladas, pero sobre todo gracias a la labor de afinación continua por la que pasó la problematización de esta investigación, elegimos enfocar el concepto de producción de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones culturales atendiendo a tres ejes de análisis (Fig. 1):

- i. **La generación de la demanda de saber:** ¿cuáles son las condiciones a partir de las cuales se genera la demanda de conocimiento sobre los públicos? ¿Cuáles son las motivaciones que empujan hacia ese conocimiento? Se observarán las razones que generan la exigencia de conocimiento, las condiciones en las que esa ambición se ha concebido, el nivel de compromiso de los actores en las dinámicas de asignación de significado a los públicos y sus implicaciones en la gestión. Además, se observarán las relaciones en las que se encuentra articulado el poder decisonal de la organización de las instituciones culturales objeto de indagación. Así pues, se analizarán las modalidades con las cuales se aborda el programa de investigación en su conjunto, desde el tipo de encargo y el perfil de los ejecutantes a las percepciones y expectativas de los distintos actores del sistema de evaluación de los resultados obtenidos.

En Capítulo Tres de esta tesis doctoral se presentan los resultados del trabajo empírico de investigación que reflejan y profundizan en este eje de análisis.

- ii. **La caracterización del saber conseguido:** ¿en base a qué modalidades se articula la producción de información sobre los públicos? Se indagará la fundamentación teórica y metodológica de los estudios de público llevados a cabo, con especial referencia a las trayectorias de las políticas culturales de fondo en las que participan más o menos conscientemente los profesionales y las mismas instituciones.

Se profundizará en los objetivos planteados, según la progresión de la indagación, la frecuencia de empleo de las distintas fuentes de información y de las herramientas de estudio adoptadas, y las tipologías de información buscada. Paralelamente, las opiniones y los juicios personales de los profesionales que participan en la investigación nos indicarán los valores perseguidos y las implicaciones ideológicas más profundas que estas acciones de conocimiento producen en las dinámicas internas de la institución donde se ocasionan. Los datos nos guiarán hacia la interpretación de estas acciones, en el conjunto de los significados que estas asumen en el panorama de las referencias ideológicas que aparecen en el trasfondo de los dos universos nacionales comparativos de esta investigación.

En Capítulo Cuatro de esta tesis se presentan los resultados del trabajo empírico de investigación que reflejan y profundizan en este eje de análisis.

- iii. **El empleo de ese mismo saber adquirido:** ¿qué informaciones se extraen de las acciones de conocimiento llevadas a cabo en las instituciones culturales?, ¿según qué categorías teóricas?, ¿qué partido se les saca?, ¿con qué modalidades?, ¿cómo se concreta ese conocimiento?, ¿cuál es el grado y cuáles son las claves de la asimilación derivada de ese conocimiento? Analizaremos la recepción, tanto inmediata como a más largo plazo, y la aplicación de los resultados obtenidos a través de los estudios llevados a cabo en

las instituciones culturales observadas; se examinarán las implicaciones ideológicas del conocimiento alcanzado, las medidas tomadas como consecuencia del mismo (o bien las intenciones de tomar medidas al respecto) en relación a una lectura crítica de la información obtenida.

En Capítulo Cinco de esta tesis doctoral se presentan los resultados del trabajo empírico de investigación que reflejan y profundizan en este eje de análisis.

h) Límites de la investigación: entre condiciones ideales y restricciones reales

Como en todo proceso de investigación, llevado a cabo según planteamientos científicos y dentro de unos marcos teóricos y contextuales específicos, también para esta tesis son muchos los límites a los que nos enfrentamos. Algunos se fundan en la naturaleza específica de este campo de indagación, la gestión de la cultura: ha sido voluntad propia la decisión de no adoptar a priori una postura manifiesta respecto a las disciplinas que se encuentran en el fundamento de los temas tratados.

Al contrario, hemos querido privilegiar la pluridisciplinariedad, la cual consideramos una de las características de este trabajo. Sociología, ciencias políticas, museología, políticas culturales y, sin duda, metodología de la investigación social: las distintas disciplinas participan de un diálogo continuo que, si a veces ha entorpecido una profundización mayor en un sector concreto, por otro lado ha permitido la puesta en práctica de un debate muy activo, donde cada elemento está legitimado de forma equivalente para expresar su propias aportaciones.

En este concierto polifónico, es posible que no se distingan con exactitud los perfiles disciplinares. Sin embargo, hemos dado prioridad a la repartición de los objetivos y de los métodos, algo que creemos que se ajusta mejor a la disciplina de la gestión de la cultura, de por si polimórfica. La multiplicación de los enfoques disciplinares genera complementariedad. Complementariedad que de hecho se manifiesta también en la voluntad de integrar las diferencias, antes que subrayarlas. Es, pues, en este contexto híbrido que queremos, sin embargo, resaltar algunas limitaciones imputables a nuestro trabajo:

- Llevar a cabo un estudio de caso múltiple y no un estudio de caso único significa elegir la comparación de las dimensiones observadas frente a la posibilidad de una mayor profundización sobre el caso individual respecto a cada uno de los criterios de comparación adoptados. Abordar en profundidad un solo caso hubiera significado obtener una información más detallada. Sin embargo, el estudio de dos casos nacionales tan diferentes en las premisas, aunque sobre un universo limitado de unidad de análisis, ha permitido alcanzar un conocimiento más amplio sobre las funciones de los estudios de público y sobre los factores que favorecen o frenan la integración del conocimiento sobre los públicos en los respectivos contextos. Por esta razón nos decidimos finalmente por una perspectiva comparativa entre Francia y España⁴⁴.
- La acotación a las herramientas tradicionales de estudio de público llevadas a cabo desde las instituciones culturales ha supuesto, por otra parte, la exclusión de todas aquellas herramientas tecnológicas cada vez más disponibles en el mercado para el estudio y el análisis de los públicos virtuales y digitales. Como, por ejemplo, nos indica con razón uno de nuestros entrevistados:

No hacen ninguna mención al conocimiento del público vía redes sociales y sería muy útil saber qué museos tienen personal gestionando redes sociales. Para nosotros es una herramienta muy importante, tenemos muchos seguidores y aumentamos exponencialmente. Hacemos muchas acciones de participación con dicho público y siempre los tenemos presentes. (EN, Director de un museo autonómico de gestión mixta de gran tamaño, ES).

En los últimos tiempos, los desarrollos de las llamadas nuevas tecnologías (si bien nos preguntamos por qué se siguen llamando “nuevas”, cuando ya lleva-

⁴⁴ En una primera fase de la investigación, nos planteamos la oportunidad de incluir en la muestra también el caso italiano, por las dinámicas en curso en el marco de sus políticas culturales nacionales y los interesantes intentos referidos a la producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura. Sin embargo, después de varias tentativas, la dificultad objetiva de identificar las fuentes primarias, así como la creciente complicación para contactar con los posibles informantes en las instituciones hicieron manifiesta la imposibilidad de llevar a cabo un trabajo de campo coherente con los objetivos de investigación en dicho contexto nacional.

mos más de veinte años hablando de ellas) en el campo de la gestión de la cultura han sido muchos y muy relevantes. En realidad, la débil difusión efectiva de estas herramientas hace que sea todavía inoportuna una evaluación, por lo menos para la escala de visión que nos proponemos adoptar para este estudio.

- En la fase inicial de acercamiento al objeto de indagación, surgió la idea de llevar el marco de la comparación a distintas tipologías de instituciones y equipamientos culturales: en particular se quería investigar la producción de conocimiento sobre los públicos en los museos, en los teatros y en las bibliotecas. La necesidad de enmarcar la investigación dentro de límites alcanzables, dada la extensión del marco teórico que tal elección hubiera conllevado, nos hizo centrarnos exclusivamente en las instituciones museísticas. Así, nos planteamos explorar estas instituciones persiguiendo también la variable tipológica (museos arqueológicos, museos de ciencia e historia natural, museos etnoantropológicos, museos especializados, etc.). Aún así, pronto nos dimos cuenta de que la observación de los estudios de público en las distintas áreas temáticas de las instituciones museísticas obligaba a adoptar puntos de vista diferentes en relación con los distintos objetivos de comunicación propios de cada contexto temático. En vista de la dificultad que hubiera significado asumir estas consecuencias, finalmente se optó por acotar el universo de estudio a museos y centros de arte contemporáneo (Véase la sección 2.1.2. de esta tesis). Esta elección, por un lado, limita parcialmente la visión global sobre el conocimiento de los públicos de las instituciones culturales; sin embargo, por otro lado, garantiza la homogeneidad del objeto de análisis.
- En cuanto al trabajo documental llevado a cabo para este estudio, hemos trabajado principalmente con el material proporcionado directamente por las unidades de análisis, es decir, las instituciones museísticas. Después de una primera fase de identificación y análisis de estos materiales, se ha constatado la evidente heterogeneidad de implicación con este estudio por

parte de las mismas instituciones (algunas se han mostrado más motivadas y disponibles que otras, lo cual ha llevado igualmente a observaciones interesantes).

Por tanto, hemos estimado los materiales recogidos como no representativos íntegramente, aunque sí significativos para aquella institución y su contexto de aparición. Por tanto, salvo en algunos casos concretos, hemos considerado que una comparación más aguda sobre los materiales adolecería de cientificidad; de este modo, hemos resuelto no proceder con un análisis detallado de este material, por el evidente peligro de caer en interpretaciones no suficientemente corroboradas por las circunstancias.

- La relativa facilidad para encontrar informantes procedentes de los departamentos educativos se ha complementado con la dificultad para encontrar directivos dispuestos a contrastar la información procedente de aquellos departamentos. Hemos intentado suplir esta carencia gracias al recurso a las encuestas, donde la participación del colectivo de los más altos cargos directivos se ha revelado más efectiva.

Aun así, entendemos que en el futuro estaría justificada una ulterior profundización de las temáticas objeto de esta tesis enfocada hacia estos profesionales .

i) Plan de exposición

Esta tesis doctoral está formada por cinco capítulos diferenciados y entrelazados entre sí. Reflejan la totalidad del proceso de la investigación realizado, desde el abordaje teórico hasta la presentación de los resultados obtenidos y sus correspondientes conclusiones, pasando por el planteamiento metodológico y el desarrollo de la fase empírica del trabajo de campo.

Después de haber detallado el contexto que define y enmarca la problemática de esta tesis en la primera parte de esta introducción, donde también, como acabamos de ver, se definen los objetivos y las preguntas de investigación, la tesis comienza in me-

dia res con el primer capítulo. Existe una abundante bibliografía que indaga la relación públicos-museos: en este capítulo intentaremos centrarnos sobre algunos conceptos clave que han guiado el trabajo de investigación empírica: la emergencia de las políticas de público, el concepto de participación y sus contradicciones, la interpretación de las cifras de frecuentación.

Seguidamente, se profundiza en la contextualización del objeto de estudio, la disciplina y el campo de indagación de los estudios de público en el contexto museístico como herramientas prácticas propias del mundo de la gestión cultural, según las metodologías empleadas y las áreas de aplicación. El capítulo se concluye con unas reflexiones generales sobre la sociología de los públicos, otro eje teórico que nos acompaña a lo largo de esta investigación.

El segundo capítulo presenta el diseño metodológico que se siguió para desarrollar el trabajo de campo. Se introducen los criterios de selección de los casos que han guiado el planteamiento de las primeras fases de la investigación, presentando las dos dimensiones de los actores del marco empírico: los museos y centros de arte contemporáneo por un lado, los informantes profesionales trabajadores de aquellas instituciones por el otro lado. Posteriormente, se profundiza en las estrategias metodológicas que se han decidido emplear para nuestros objetivos, así como las modalidades de análisis de los datos así obtenidos. Se adoptó una metodología mixta cuali-cuantitativa, la cual valoramos más apropiada para la naturaleza polimórfica de nuestra investigación.

Consideramos significativo destacar cómo, en el balance general de esta tesis, ha sido mucho el espacio que se ha decidido dedicar a la aclaración del marco metodológico: una de las debilidades que a menudo se suele atribuir a la disciplina de la gestión de la cultura y que desde luego afecta a su legitimación en el mundo académico, es la escasez de rigor metodológico. No cabe duda, a veces las críticas encontraron nuestro acuerdo. Nos pareció, por tanto, fundamental en esta tesis doctoral insistir particularmente sobre este aspecto; añadimos que, en cuanto a saldo de aprendizaje, el aspecto metodológico ha sido uno de los que más valoramos en toda la experiencia de investigación.

Los resultados de la labor empírica se presentan en la segunda parte de esta tesis doctoral. Los tres capítulos que la componen reflejan la trayectoria de análisis de los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos por el trabajo de campo, desde el análisis crítico de las motivaciones de los estudios, hasta las consecuencias de sus usos e interpretaciones en las aplicaciones del conocimiento producido. Se reflejan así los tres ejes de análisis adoptados para la elaboración de los contenidos de esta tesis, según el planteamiento inicial de nuestra investigación.

El Capítulo Tres, titulado *“Las instituciones y sus profesionales ante los públicos culturales: antecedentes y motivaciones para el conocimiento”*, se centra en las motivaciones de la demanda de conocimiento. Empieza con la exposición del proceso decisional que conlleva la producción de algún tipo de información sobre los públicos. Para hablar de las razones que conducen a emprender el camino hacia el conocimiento de los públicos, observaremos la posición que asumen los profesionales de las instituciones culturales frente a sus públicos, según la percepción de la realidad en la que actúan y trabajan diariamente, según las perspectivas ideológicas propias de cada individuo, según sus propias experiencias, sus propias sensibilidades y su propia formación. Finalmente, observaremos las razones aducidas para el estudio de los públicos: desde una primera panorámica general, haremos enseguida hincapié en las motivaciones más profundas que parecen explicar o justificar el recurso a la producción de conocimiento sobre los públicos.

Adentrándose de forma específica en la labor material concreta para producir información sobre los públicos, en el Capítulo Cuatro *“La producción de conocimiento y los comportamientos experienciales de las instituciones culturales: un panorama heterogéneo”* se indagará en la fundamentación teórica y metodológica del conjunto de las acciones de aproximación y de los estudios de público llevados a cabo, con especial referencia a las trayectorias de las políticas culturales de fondo en las que participan más o menos conscientemente los profesionales y las propias instituciones. Seguida-

mente, se profundizará en los objetos de estudio, los temas tratados, la información buscada en los estudios llevados a cabo, según la frecuencia de empleo de las distintas fuentes de información y de las herramientas de estudio adoptadas. Paralelamente, las opiniones y los juicios personales de los profesionales que participan a la investigación nos indicarán los valores perseguidos y las implicaciones ideológicas más profundas que estas acciones de conocimiento producen en las dinámicas internas de la institución donde se ocasionan, hasta la identificación de las principales criticidades.

El Capítulo Cinco, titulado *“El conocimiento producido: la asimilación y las consecuencias de los resultados de los estudios conducidos”*, sella la presentación de los resultados empíricos de la investigación. Intentaremos determinar las modalidades de recepción e introducción de la información producida acerca de los públicos en el ámbito de gestión de la institución, para hacer frente al eventual proceso de desarrollo de público en los museos y centros de arte contemporáneo españoles y franceses. Estas modalidades se profundizan a partir de diversas dimensiones: en primer lugar, los ámbitos de empleo de los resultados y, seguidamente, los modos de utilización, incluido la orientación adoptada por la institución según la interpretación del significado de desarrollo de público. Además, se analizarán las modalidades de comunicación de los resultados en el interior de la institución que los produjo y/o que los solicitó. Por último, y a manera de conclusión, se analizarán asimismo las opiniones y los valores expresados por los profesionales de las distintas instituciones sobre diferentes aspectos relacionados con la recepción de los resultados de los estudios de público llevados a cabo.

Unas reflexiones más profundas y unitarias concluyen la investigación: el capítulo dedicado a las conclusiones se propone sintetizar los contenidos expuestos a lo largo del desarrollo de la tesis, para interpretar los hallazgos a la luz del conjunto semántico global de la investigación.

El texto se completa con los anexos. En ellos se ofrecen los documentos que completan y concretan el diseño de la investigación. Contienen algunos de los documentos

de trabajo que se han utilizado para el desarrollo de la investigación empírica (los cuestionarios, reportados íntegramente – Anexos 7 y 8 -, el guion básico de las entrevistas en profundidad – Anexo 5), así como las tablas descriptivas del universo y de las unidades de análisis (Anexos 1 - 2 - 3).

A menos que se indique lo contrario en el texto o en nota a pie de página, todas las traducciones (del francés o del inglés, de las citas científicas o de las entrevistas del trabajo de campo) son de autoría propia⁴⁵.

Finalmente, de acuerdo con los requisitos necesarios para optar a la Mención Europea en el título de Doctor, el resumen y las conclusiones están escritos en doble versión, castellano y francés, también en consonancia con los contenidos específicos de esta investigación.

⁴⁵ Solamente se ha optado por no traducir las citas presentes en las notas a pie de página, donde se quedan por tanto en su idioma original.

CAPÍTULO 1

PARA UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL: LOS PÚBLICOS DE LOS MUSEOS Y EL MUNDO DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo se centra en las aproximaciones teóricas a los públicos culturales y la investigación aplicada, los estudios de público, a través de su conceptualización en contextos muy distintos, aunque a menudo complementarios, como son los de la sociología de la cultura, las políticas culturales y la museología. Para definir nuestro marco teórico, se presentan aquí algunos de los conceptos clave, así como las perspectivas de investigación alrededor de las cuales se ha desarrollado el debate académico hasta el momento.

Tradicionalmente, el estudio de los públicos de la cultura se encuentra enmarcado en un abanico de disciplinas que se retroalimentan mutuamente, construyendo un círculo de relaciones recíprocas que, con el tiempo, han logrado alcanzar cierta legitimidad, tanto en el mundo académico y científico, como en el ámbito más práctico de la gestión de las empresas culturales.

Las ciencias sociales han orientado su interés hacia el análisis de los actores culturales, entre los cuales el público representa aquel conjunto humano que, de manera activa o simbólica, recibe el mensaje propio de la producción y de la oferta cultural.

En estas últimas décadas, de hecho, en el entorno académico, el concepto de públicos está siendo foco de numerosos análisis. La demanda de conocimiento relativa a las modalidades de penetración y percepción de los hechos culturales en la sociedad participa de la evolución especulativa que se ha desplegado a lo largo de los últimos años en el campo de la sociología de la cultura. El marco teórico muy diversificado entrelaza relaciones complejas entre el conocimiento de los actores (entre ellos la familia de los públicos) que gobiernan aquel campo de investigación y la gestión experiencial de las instituciones culturales. Estas últimas también actúan en la configuración del sector cultural, a través de la formulación de proyectos culturales y científicos que, para cumplir coherentemente con sus objetivos, deben de tener en cuenta la demanda, es decir, los públicos objetivos, tanto en el caso de que se trate de mantener o desarrollar la frecuentación, como en el caso de establecer parámetros mínimos de comunicación en el ámbito artístico, educativo o científico.

Asimismo, las políticas públicas, bajo el impulso de los poderes centrales, de las autonomías o de las colectividades territoriales, han contribuido a su manera a la renovación del propio paisaje cultural, poniendo el acento en gran medida, aunque con distintas perspectivas, sobre la frecuentación, es decir, sobre los públicos y el acceso a la cultura.

Así, la atención demostrada hacia los públicos de la cultura ha crecido, y crece, considerablemente. La multiplicación de células de observación sobre los públicos de la cultura y, de hecho, el uso de los estudios de público en calidad de herramienta de gestión entre las paredes de los equipamientos culturales modernos no puede menos que dejar una importante huella en el campo de indagación que, en las ciencias sociales, se suele reunir bajo el nombre de sociología de los públicos.

Este capítulo se organiza, por tanto, en tres secciones. En la primera sección, intentaremos desarrollar una propuesta de aproximación a los estudios de público desde una perspectiva circular, es decir, privilegiando las relaciones teóricas que enmarcan la cuestión de los públicos en las instituciones museísticas (1.1.). Esta perspectiva permite explorar un estado de la cuestión del tema de los estudios de público en los

museos (1.2.), a partir de la comprensión de los debates críticos (1.2.1.), los enfoques (1.2.2.), las metodologías utilizadas, (1.2.3.) y las áreas de aplicación (1.2.4.) del fenómeno que nos preocupa, la producción de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones culturales.

Finalmente, el capítulo se concluye con una breve reflexión general sobre la teorización de la sociología de los públicos (1.3). Como veremos en los capítulos que siguen, es a partir de este marco teórico-conceptual, con un fuerte fundamento empírico, nos planteamos una meta-análisis de los estudios de público, en la realidad concreta de las instituciones culturales observadas en perspectiva comparativa según los dos contextos nacionales.

1.1. El desarrollo del interés sobre los públicos en el sector museístico

Se référer au « public », chercher à le connaître, à le définir, à l'analyser, est en fait la marque d'une profonde réorganisation – certains pourront aller jusqu'à parler d'une véritable (re)structuration – du secteur des musées⁴⁶ (Davallon, 1992: 11).

Las instituciones culturales públicas están hoy en día llamadas por la colectividad a responder constantemente de su propia política cultural, a confirmar su presencia activa en su territorio, a justificar las modalidades de los gastos públicos. Ya no es suficiente para un museo, por ejemplo, recoger, conservar, estudiar y exponer las colecciones, como era tradición (Boylan, 2006a). El museo “santuario” (Duncan, 1995), concebido por los sabios para los sabios, por los expertos para los expertos, por los artistas para los artistas, ya no existe. A partir de la década de los ochenta, con el movimiento de la denominada nueva museología (la cual hizo visibles las renovaciones ya en curso desde hacía tiempo en los contextos museísticos internacionales) (Fernández, 2012), a los museos se les exige cada vez más, por parte de sus propios ciudadanos, que tomen medidas en lo referente a las acciones culturales puestas en práctica en nombre del

⁴⁶ Trad.: “Hacer referencia al “público”, intentar conocerlo, definirlo, analizarlo es la cifra de una profunda reorganización – algunos podrían hasta hablar de una verdadera (r)evolución – del sector de los museos”.

bienestar social, del enriquecimiento del individuo, del vivir juntos, de la identidad y de la diversidad cultural y del diálogo entre las culturas (Stylianou-Lambert, 2010). Se vuelve prioritario conseguir comunicarse adecuadamente, estar al servicio de la sociedad y de la audiencia. También se les exige poder identificar y satisfacer las necesidades expresadas por los públicos destinatarios de la programación, siendo estos públicos cada vez más el baricentro de las decisiones estratégicas y operativas de las instituciones culturales. Además, en los escenarios de multiculturalidad y de interculturalidad modernos, es lo “social” quien pregunta a lo “cultural” por su intervención, como elemento central para la comunicación social. Se aborda entonces el tema del consumo y del público cultural, en una sociedad plural, compleja y global. El papel social de los entes culturales evoluciona rápidamente: de sencillo elemento conservador autorreferencial, a actor protagonista del desarrollo cívico de la comunidad entera.

En este contexto, los museos no son cajas cerradas, sino al revés: sus formas y sus funciones cambian y tienden a ser cuestionadas por el tiempo, según las necesidades de sus actores, para los que el museo tiene un significado siempre actual. De lo contrario perderían su sentido.

*Museums have always had to modify how they worked, and what they did, according to the context, the plays of power, and the social, economic, and political imperatives that surrounded them*⁴⁷ (Hooper-Greenhill, 1992: 1).

El debate sobre el rol social de los museos no es algo nuevo. Joëlle Le Marec reconoce dos factores fundamentales entre las causas de la transformación de los museos modernos (es decir, a partir de la década de los ochenta). Por un lado, el cuestionamiento del papel social de los museos en los años setenta y, por otro, la emergencia del fenómeno de las exposiciones: “[...] *la révolution des musées n’est pas thématique, elle est sociale et médiatique*”⁴⁸ (Le Marec, 2007b). Según esta autora, en primer lugar, el principio base que ha llevado al asentamiento de una nueva relación con los públi-

⁴⁷ Trad.: “Los museos siempre han tenido que modificar sus maneras de trabajar, de actuar, según el contexto, los juegos de poder y los imperativos sociales, económicos y políticos que los rodean”.

⁴⁸ Trad.: “La revolución de los museos no es temáticas, sino social y mediática”.

cos se encarna en la voluntad de hacer de los museos un instrumento de desarrollo social al servicio de la ciudadanía. Le Marec identifica en algunas iniciativas concretas la fundación de esta tendencia: la célebre conferencia ICOM del 1972, la creación de los ecomuseos y la difusión de los preceptos de la denominada *nueva museología* (Desvallées, 1992)⁴⁹. En segundo lugar, la renovación del lenguaje museográfico se ha demostrado igualmente substancial: las exposiciones modernas son elementos mediáticos, comunicativos (García Blanco, 1999). Cuando, por fin, la exposición se ha revelado como una herramienta mediática, entonces la relación con los públicos se ha convertido en un objeto de reflexión central, motor al mismo tiempo de la innovación en curso.

De esta evolución deriva el empleo regular de herramientas de análisis de público: estudios de los comportamientos y de las preferencias de los consumidores, investigaciones sobre el grado de satisfacción de los servicios, estudios centrados en temas de rentabilidad, de organización y gestión de los recursos, investigaciones sobre los gastos de los visitantes y las implicaciones económicas en el territorio. Como recuerda Sylvie Octobre (2007):

La notion de “connaissance” recouvre des significations politiques, stratégiques, opérationnelles, dont les fluctuations dans le domaine des musées méritent d’être rapelées tant elles dessinent, en plein ou en creux, les attendus, explicites ou implicites, des questions posées⁵⁰ (Octobre, 2007: 91).

En otras palabras, el conocimiento de los públicos se ha convertido en una cuestión cardinal para las instituciones culturales contemporáneas debido a las transformaciones que ha experimentado el mundo cultural en el que se asientan.

On se trouve dans une situation où des institutions vont s’appuyer sur la construction d’une représentation du public par le biais d’études, non

⁴⁹ Cfr. Sección 1.1.2. de esta tesis.

⁵⁰ Trad.: “La noción de “conocimiento” adquiere significaciones políticas, estratégicas, operacionales, cuyas fluctuaciones en el ámbito de los museos merecen ser recordadas por su capacidad de delinear, por presencia o por ausencia, las expectativas, explícitas o implícitas, de las cuestiones que se ponen”.

*pas tant pour répondre à des attentes que pour s'autocatalyser dans leur effort d'innovation*⁵¹ (Le Marec, 2007b).

La legitimidad de cada propuesta cultural tiene que pasar por aquí, es decir, por la construcción simbólica de una representación de los públicos que sea capaz de justificar la plasmación de dicha propuesta cultural.

Dentro de este contexto de transformación, la necesidad de redefinir la relación entre las instituciones culturales y sus visitantes y de emplear en plural el concepto mismo de público ha jugado y sigue jugando un papel crucial, según los enfoques teóricos a los que se hace referencia:

*L'argument selon lequel le musée a toujours eu pour finalité de présenter au public ce qu'il étudiait et conservait ne doit pas nous abuser, puisque c'est précisément la nature même de la relation entre le musée et le public qui serait en train de se transformer et, avec elle, ce que l'on met sous le terme même de «public» qui est en train de basculer dans un autre paradigme. L'enjeu de l'approche nouvelle des « visiteurs », selon les catégories de la sociologie ou la conception marketing, pourrait donc se dire ainsi : le musée ne rapporterait plus son action à un « public » défini comme une entité abstraite et générale (comme une des figures du citoyen), mais à des publics considérés comme autant de regroupements d'utilisateurs empiriques réels ou potentiels et définis en fonction de caractéristiques, de ressources, d'attentes ou de pratiques communes*⁵² (Davallon, 1992: 10-18).

A ese paisaje ya de por sí complejo y plagado de tensiones entre la relativa ineficacia de las medidas desarrolladas en nombre de la diversificación y de la multiplica-

⁵¹ Trad.: “Nos encontramos en una situación donde las instituciones se apoyan en la construcción de una representación del público a través de estudios, no tanto para contestar a unas expectativas, sino más bien para auto-catalizarse en su esfuerzo hacia la innovación”.

⁵² Trad.: “El argumento según el cual el museo siempre ha tenido la finalidad de presentar al público lo que estudiaba y conservaba no debe desviarnos, porque es la naturaleza misma de la relación entre el museo y el público lo que se está transformando, y, con ella, lo que nosotros entendemos por “público”. El reto del nuevo enfoque de los “visitantes”, según las categorías de la sociología o del marketing podría no ser así: el museo ya no se relacionaría con un público abstracto o general (como ciudadano), sino con unos públicos entendidos como agrupaciones de usuarios empíricos reales o potenciales que se definen en función de características, recursos, expectativas y prácticas comunes”.

ción de los públicos, hace falta añadir otros elementos. Algunos cambios todavía en curso en el diseño de la gestión experiencial de las instituciones culturales nos indican cómo la vía del desarrollo de los públicos recibe aportaciones concretas también de otros afluentes. El campo de la cultura parece haberse adaptado a un “*systeme d’économie mixte qui mêle [...] les normes et les principes du service public et les pratiques et les critères du marché*”⁵³. Los museos están llamados a “*répondre au mieux à une clientèle*”⁵⁴, por estar implicados en las lógicas económicas que dictan las normas en el mundo del mercado del ocio, de la formación y de la educación. Los museos, en suma:

*(...) doivent entrer en communication avec leur clientèle comme n’importe quel agent économique et l’on voit les musées étudier leur public potentiel ou réel, ils le définissent, ils s’adressent à lui*⁵⁵
(Davallon, 1992: 12).

En resumen, los museos no se han sustraído a este destino (Van Aalst y Boogaarts, 2002), al contrario, parecen estar considerados como uno de los protagonistas de esta mutación (Poulot, 1992, 2005), una mutación que afecta en primer lugar, como hemos visto⁵⁶, a la organización interna de los museos.

Reflexionemos, para empezar, sobre el desarrollo que ha experimentado la función de la comunicación y difusión de los museos frente a aspectos más tradicionales como la conservación de las colecciones o la investigación: la primera ha visto un incremento de los departamentos y trabajadores asignados a esa función. En el cuadro que sigue (Fig. 2) se puede apreciar el cambio de paradigma que ha supuesto el paso desde la visión tradicional del museo a un nuevo modelo de gestión, donde no solamente los

⁵³ Como nos hace observar Jacques Rigaud en su obra *Libre culture* (1990, p.553), citado por Jean Davallon (1992). Trad.: “sistema de economía mixta que mezcla [...] las normas y los principios del servicio público con las prácticas y los criterios del mercado”.

⁵⁴ Trad.: “Mejor contestar a una clientela”.

⁵⁵ Trad.: “tienen que entrar en comunicación con sus clientes como cualquier otro agente económico y vemos los museos estudiar su público potencial o real, lo definen, a ello se refieren”.

⁵⁶ Véase la sección *c) De las transformaciones en las organizaciones culturales* en la Introducción de esta tesis.

públicos alcanzan cierta centralidad, sino donde también las funciones estructurales de la institución se ven obligadas a repensar los objetivos que le corresponden:



Figura 2. Del museo tradicional al museo orientado al público.
Elaboración de la autora a partir de Anderson (2004: 2).

En este panorama tan complejo, el concepto mismo de estudios de público ha evolucionado y acompañado al desarrollo de las teorías sociales de la cultura y de las artes, logrando situarse más allá de la óptica original, exclusivamente técnica y funcional.

Como veremos en breve (véase sección 1.2. de este capítulo), los estudios de público han adquirido una visión más integral, recorriendo un camino desde la teoriza-

ción a la aplicación y viceversa. Desde los resultados obtenidos, hasta el replanteamiento de la investigación sobre los públicos como disciplina, ampliando su horizonte de estudio y de investigación más allá de los límites de la gestión cultural más concreta y profesional, hasta considerarse como uno de los aspectos constitutivos, por lo menos en la teoría, de las políticas culturales evaluables a largo plazo.

Por las razones enumeradas hasta ahora, este tipo de investigación ha contribuido, de hecho, a inscribir el análisis de los públicos de los museos a un enfoque sociológico de la institución museística.

Asimismo, los estudios de público se nutren de las instancias investigativas más recientes para seguir incrementando su alcance. En gran medida, este enfoque ha involucrado a los museos de arte, enmarcando la cuestión dentro de las condiciones de la sociología de la cultura y de las artes o, por lo menos, de una sociología de los públicos de la cultura artística⁵⁷. El análisis sociológico, el estudio de los grupos sociales a los cuales pertenecen los visitantes de los museos, la interpretación de sus gustos y comportamientos, aun sin generar cambios normativos, autorizan a los conservadores, programadores, museólogos o curadores⁵⁸ a discutir sobre los efectos a los que apuntan a través de sus funciones. Estos efectos se consideran evaluables tanto en relación con la recepción de las propuestas culturales, como en correspondencia con los cambios ocurridos en el momento de la creación. La conceptualización del “museo participativo” (Le Marec, 2007a; Simon, 2010; Tan, 2012) goza de ambas visiones, cuando pone en práctica de manera radical el desarrollo de los públicos, involucrando a las comunidades en cada momento de la organización y el desarrollo de la institución museística. En definitiva, no es por casualidad que la lucha entre tradición e innovación se juegue en el campo específico de las políticas de público.

De este modo, en los párrafos que siguen abordamos, en primer lugar, el concepto de políticas de público (1.1.1.). En segundo, indagaremos sobre algunos núcleos téma-

⁵⁷ Una entre tantas cuestiones que quedan abiertas es el estatus del espacio museístico para los investigadores. El museo es un espacio cada vez más activo en la construcción estética contemporánea (Poirrier, 2009). La recepción de la obra de arte por el museo mismo, antes que por el visitante, sigue siendo una cuestión abierta (Passeron, 2003).

⁵⁸ Los curadores destacan en particular por estar cobrando cada vez más relevancia individual en la producción de contenidos culturales.

ticos más significativos para el desarrollo de nuestra investigación, es decir, el paradigma de la participación, intrínsecamente relacionado con los objetivos de la evaluación (1.1.2.). Finalmente, concluiremos con los significados que adquiere el estudio de la frecuentación en el contexto de estudio de las prácticas culturales (1.1.3.).

1.1.1. Sobre las “politiques des publics”

En las últimas décadas se ha desarrollado un amplio debate acerca de las responsabilidades de las instituciones culturales, en particular las instituciones museísticas (Octobre, 2001, 2008; Poulot, 2003), hacia sus propios públicos y, por extensión, alrededor de todas aquellas actividades especulativas y operativas que se agrupan bajo el lema de políticas de público, una terminología asimilada del francés *politique des publics*. Estas políticas están estrictamente relacionadas con las instancias de las políticas culturales públicas, en cuanto a difusión y democratización de la cultura:

*Les politiques des publics renvoient donc aux rapports des musées et des États, à la question de l'élargissement et l'accroissement de la fréquentation, enfin au problème plus large de la culture visuelle moderne, de plus en plus détachée de l'approche traditionnelle de l'objet*⁵⁹ (Ballé y Poulot, 1995: 124).

Evocando el aumento de las actividades educativas, de los programas de difusión y de los servicios de público, la museóloga francesa Élisabeth Caillet señalaba ya en 1996 cómo la diversificación de las funciones ha tenido como efecto el convertir los museos en verdaderos centros cívicos de difusión cultural, donde los servicios de público y los retos de la mediación cultural (Dufrière y Gellereau, 2003; 2004; Octubre, 1998), aparecen « *comme les moyens dont s'est doté la politique publique pour montrer sa capacité culturelle* »⁶⁰ (Caillet, 1996: 134). Caillet avanza una interesante interpretación

⁵⁹ Trad.: “Las políticas de público reenvían las relaciones de los museos con los Estados a la cuestión de la ampliación y del aumento de la frecuentación, en fin al problema más amplio de la cultura visual moderna, cada vez más alejada del enfoque tradicional al objeto”.

⁶⁰ Trad.: “como los medios de los que se ha equipado la política pública para mostrar su capacidad cultural”.

Para una aproximación conceptual: los públicos de los museos y el mundo de la investigación

sobre el origen de la difusión de las políticas de público en los museos en el territorio francés. Interrogándose acerca de las consecuencias que han experimentado los museos desde los años ochenta en adelante, Caillet destaca cómo, junto a los grandiosos esfuerzos arquitectónicos y museográficos de aquellos años, los museos han conseguido llevar a cabo una no menor renovación semántica y funcional, que ha implicado a sectores considerados hasta entonces marginales en el organigrama museístico, es decir, los servicios educativos y los nuevos servicios de público. Se trata de una diversificación en las funciones de los museos, porque toca y premia en especial medida la función de la difusión, a través de la puesta en marcha de políticas indicadoras hacia los públicos, concretamente hacia los públicos potenciales o los no-públicos (Donnat y Octubre, 2001e), aquellos que hasta entonces nunca se había acercado a las puertas de un museo.

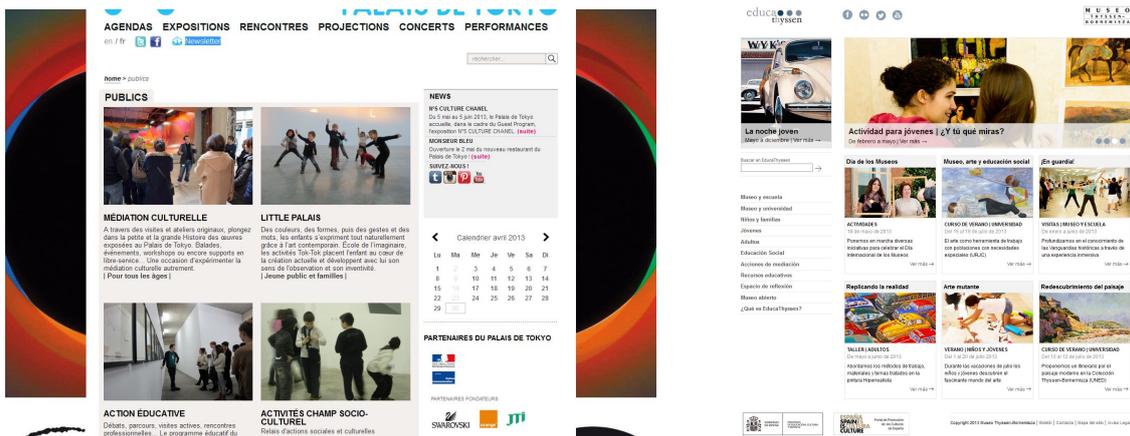


Figura 3. Portadas de los programas relativos a las políticas de público en el Palais de Tokyo de Paris y el programa Educatyhsyen en el Museo Thyssen Bornemisza de Madrid.

Las políticas de público, por tanto, han representado y siguen representando una novedad que ha transformado radicalmente tanto el papel de los públicos en las actividades museística como la organización interna de los museos, tomando formas distintas según los contextos nacionales y sus declinaciones de las políticas públicas (Ballé y Poulot, 1995: 126).

Las concepciones de las acciones culturales, animación cultural, desarrollo cultural y mediación cultural (Fig. 3) han moldeado las iniciativas llevadas a cabo en los museos

respecto a sus públicos (Chaumier, 2008, 2011; Caune, 1999; Aubouin et al., 2010; Chaumier y Mairesse, 2013) y han dado cuerpo así a las políticas de público, para acompañar las políticas de acogida, diversificación, ampliación de los públicos⁶¹ (Jacobi, 2000).

De este modo, la puesta en valor de este tipo de servicios, que van desde la implementación de la señalización hasta las más sofisticadas actividades educativas y de mediación cultural, puede ser interpretada como una herramienta en las manos de los poderes públicos para dar vida concreta a sus políticas culturales, para desarrollar los públicos, traduciendo de facto las instancias contenidas en las posturas hacia la democratización cultural en prácticas de gestión experiencial de las instituciones culturales. Así pues, las políticas de público son las políticas de buena gestión de la oferta cultural respecto a los públicos. Las instituciones culturales están llamadas a ser responsables ante sus públicos: se dotan de herramientas y acción proyectuales para mejorar el diálogo con los mismos.

Es comprensible entonces cómo el desarrollo de las políticas de público ha conllevado unas transformaciones en las mismas estructuras organizativas de las instituciones museísticas⁶². Estas, de manera autónoma y legítima, desarrollan programas según su propia misión, sus propias estrategias y sus propias competencias específicas. De hecho, Ballé y Poulot indican cómo reflexionar sobre las políticas de público significa tener en cuenta tres variables indisociables: los públicos, las instancias de las políticas

⁶¹ En palabras del autor:

“Pour accompagner cette politique d’accueil et de diversification des publics, des services spécifiquement conçus pour mieux répondre à leurs besoins ont été créés. Au traditionnel bureau éducatif ou pédagogique confié à un enseignant et voué à l’accueil des groupes scolaires, ont fait place dans l’organigramme des services plus étoffés. Qu’ils se nomment service culturel ou accueil des publics, ils ont en charge d’accueillir les différentes catégories de visiteurs et de satisfaire leurs attentes. Il ne s’agit plus seulement de mettre en place une offre éducative qui tente de répondre à des exigences précises, mais aussi d’offrir toute une panoplie de prestations tout en procurant des conditions de visite adaptées au plus grand nombre de visiteurs. [...] À la conception de seules activités pédagogiques qui condensaient cette mission d’éducation ont fait place une réflexion plus diffuse sur le choix des thèmes, des contenus artistiques, thématiques ou scientifiques et surtout sur la façon de les divulguer en se préoccupant davantage des caractéristiques et de la nature des publics à qui ils sont destinés” (Jacobi, 2000: 38).

⁶² Véase lo adelantado en la Introducción, sección c) *De la transformación en las organizaciones culturales*.

culturales públicas y el entorno laboral de los profesionales que actúan entre las paredes de los museos (Ballé y Poulot, 1995: 124). A través de un análisis del estado de la cuestión de las políticas de público a nivel europeo, la interpretación de estos autores llega a la conclusión de que es al nivel de cada institución, en función de su historia y sus responsables, donde se elabora una estrategia cultural hacia los públicos, cuya gama de declinaciones es muy amplia (Ballé y Poulot, 1995: 131).

En este sentido, hablar del abanico de actividades que pertenecen al campo semántico de las políticas de público conlleva hablar al mismo tiempo del desarrollo consecuente de los conocimientos sobre los públicos culturales en las mismas instituciones museísticas. Aquí es donde la producción de ese conocimiento se realiza a través del uso de herramientas *ad hoc*, como los estudios de público. Dada la variabilidad de las propuestas de las políticas de público y la autonomía que, como vemos, se refleja en sus elecciones, podemos suponer (reconocer) un amplio espectro de respuesta en cuanto a la demanda de conocimiento sobre los públicos.

1.1.2. Participación y evaluación

La definición de museología participativa hace sus primeras apariciones oficiales a principios de los setenta, alrededor de la idea de asociar el público a la concepción de las exposiciones. Su historia se relaciona con los movimientos de los ecomuseos (Chaumier, 2003) y de las teorizaciones de la nueva museología (Desvallées, 1992; Fernández, 2012). Estas prevén la integración de los públicos, entendidos como ciudadanías, en una museología de tipo comunitario, capaz de dar voz a unos interlocutores más o menos participativos en el proceso de concepción del discurso museográfico. Se entiende que estas perspectivas proceden de la voluntad de ciertas políticas públicas orientadas hacia la democracia cultural. El museo asume su rol social y se transforma así en un instrumento antropológico de desarrollo del individuo y de su comunidad, poniéndose al servicio de los proyectos de los actores locales. En el contexto de los ecomuseos, Serge Chaumier (2007b) llega a conjeturar provocatoriamente la inutilidad

de los estudios de público, siendo estos últimos no visitantes, sino teóricamente los creadores y realizadores de los proyectos culturales y científicos:

Le musée doit alors devenir un instrument de développement de l'individu et de sa communauté en se mettant au service des projets des ses acteurs. [...] Les études de publics n'y sont donc pas nécessaires, puisque les usagers sont, théoriquement, en quelque sorte les concepteurs⁶³ (Chaumier, 2007b: 244).

Ahora bien, estudiar los públicos en una óptica de evaluación (Daignault, 2011) significa buscar las claves para una mejor comunicación en una perspectiva de mejora de la eficacia de los programas culturales. Los públicos están llamados a expresar su opinión, a participar en la puesta en práctica de proyectos científicos que integren las posturas potencialmente diferentes de públicos diversos. Es claramente perceptible un cambio importante en el enfoque a través del cual las instituciones museísticas se dirigen a sus públicos, a pesar de reflejar, en ambos casos, una cierta voluntad participativa hacia los públicos culturales. En el caso, todavía raro, de la evaluación previa (para más detalles véase la próxima sección 1.2. de este capítulo), los públicos son llamados a una colaboración en el origen de los proyectos culturales. Chaumier destaca el valor propositivo de participación de los públicos:

Au meme titre que les informations scientifiques, les apports de l'évaluation permettent de nourrir la réflexion de celui qui s'attelle à traiter d'un thème. Il s'agit de déterminer des questionnements, des centres d'intérêts, des connaissances, des références [...] ce qui va permettre d'humaniser le propos, en partant de vécus particuliers, et de conduire à une approche contextualisés⁶⁴ (Chaumier, 2007b: 248)

⁶³ Trad.: “El museo tiene entonces que ser una herramienta de desarrollo del individuo y de su comunidad, poniéndose al servicio de los proyectos de sus actores. [...] Los estudios de público pues no son necesarios, porque los usuarios son de alguna manera los ideadores”.

⁶⁴ Trad.: “A mismo título que las informaciones científicas, los aportes de la evaluación permiten alimentar las reflexión del que se acerca a tratar un tema. Se trata de determinar unos cuestionamientos, unos centros de interés, unos conocimientos de referencia (...) lo cual va permitir humanizar el propósito, a partir de las experiencias personales, y de llevar a cabo un enfoque contextualizado”.

Así, la participación de los públicos se orienta hacia la ideación de los proyectos culturales, en calidad de creadores activos de la oferta cultural. Se trata de una participación activa. Sin embargo, se trata de un enfoque en parte distante de una perspectiva a la vez pragmática y muy técnica desarrollada en el contexto anglosajón y llevada a su máxima expresión por Nina Simon (Simon, 2010). Según esta autora, la participación se sitúa en la capacidad de la institución de comprometerse con sus públicos de una forma muy dinámica y atrevida.

This is a fundamental shift; in addition to producing consistent content, participatory institutions must also design opportunities for visitors to share their own content in meaningful and appealing ways. Supporting participation means trusting visitors' abilities as creators, remixers, and redistributors of content. It means being open to the possibility that a project can grow and change post-launch beyond the institution's original intent. Participatory projects make relationships among staff members, visitors, community participants, and stakeholders more fluid and equitable. They open up new ways for diverse people to express themselves and engage with institutional practice⁶⁵ (Simon, 2010: 4).

No obstante, volviendo a la raíz del concepto de participación, hace falta hacer una última aclaración. Chaumier recuerda como los estudios de evaluación previa⁶⁶, quieren establecer una cooperación entre los públicos y las instituciones museística, en razón de la voluntad de una progresión del conocimiento y de su comunicación; en cambio, los estudios de público que proceden de la orientación al marketing apuntan en otra dirección. Aunque sus técnicas puedan parecerse, hasta llegar a solaparse en las metodologías empleadas, las lógicas que las alientan permanecen muy distintas y muy dis-

⁶⁵ Trad.: "Es un cambio importante; además de la producción de contenidos, las instituciones participativas deben también diseñar las oportunidades para los visitantes para que pueden compartir sus propios contenidos en manera significativa y atractiva. Sostener la participación significa confiar en las habilidades de los visitantes como creadores, moldeadores, redistribuidores de contenidos. Significa estar abiertos a la posibilidad de que un proyecto pueda crecer y cambiar después de su lanzamiento, más allá de las intenciones originarias de la institución. Los proyectos participativos crean relaciones más fluidas y paritarias entre los profesionales, los visitantes, los miembros de la comunidad, los stakeholders. Se abren a nuevos modos de expresión para distintas personas y se involucran institucionalmente".

⁶⁶ *évaluation préalable* en francés (Peignoux et al., 1994; Le Marec, 1996; Le Marec y Chaumier, 2009; Le Marec y Deshayes, 1997).

tantes. De hecho, como recuerdan Joëlle Le Marec y Sophie Deshayes de una manera muy clara, la evaluación museística tradicional se coloca al servicio de los objetivos educativos de los museos, y no, por lo contrario, al servicio de su desarrollo, según una óptica negativa y mercantil⁶⁷. La evaluación:

*(...) est destinée à optimiser l'impact éducatif des techniques muséographiques, en prenant en compte les savoirs naïfs, les représentations, les pratiques de référence des visiteurs, pour transmettre de la façon la plus efficace les connaissances, les attitudes et les pratiques qui constituent une culture scientifique. Si les attentes des visiteurs sont étudiées, ce n'est pas pour les satisfaire, mais pour agir sur elles [...]*⁶⁸ (Le Marec y Deshayes, 1997: 165).

1.1.3. La frecuentación: ¿Las cifras como criterio de calidad?

Puede parecer difícil de creer, pero hubo un tiempo en el que el número de visitantes de un museo no interesaba a nadie, ni siquiera a sus directores (Gob y Drouguet, 2010: 89). Hoy en día, en cambio, el estudio de la frecuentación ha adquirido mucha importancia. Este interés se traduce a menudo en el estudio de las estadísticas de frecuentación, herramientas en mano de los especialistas para investigar sobre las prácticas y los consumos culturales, tanto a nivel de las administraciones públicas centrales, como a nivel académico (Octobre, 2000). Esta preocupación no es ajena al desarrollo económico y turístico de las instituciones culturales (Jansen-Verbeke y Van Rekon, 1996; Van Aalst y Boogaarts, 2002) ni a los cambios que han afectado a sus organizaciones en el

⁶⁷ “Si le développement de l'évaluation muséale et la montée du marketing convergent au point que l'évaluation puisse un jour apparaître comme une émanation du marketing, elles ne relèvent pas de la même logique. Tout au contraire, l'évaluation muséale est à bien des égards aux antipodes du marketing. Leur convergence apparente vient précisément de ce positionnement opposé, ou plutôt affronté, autour du même enjeu, qui est le sens même de la relation institution-public” (Le Marec y Deshayes, 1997: 166).

⁶⁸ Trad.: “está destinada a optimizar el impacto educativo de las técnicas museográficas, por tener en cuenta los saberes comunes, las representaciones, las prácticas de referencia de los visitantes, para transmitir de la manera más eficaz los conocimientos, las actitudes y las prácticas que constituyen una cultura científica. Si las expectativas de los visitantes son estudiadas, no es para satisfacerlas, sino para actuar sobre ellas”.

desarrollo de sus estructuras administrativas y de gestión (Ballé y Poulot, 2004). Así pues, directores, responsables políticos, financiadores, están muy interesados en conocer las dinámicas que afectan a las cifras de frecuentación de los museos, en gran parte como herramientas para medir la eficacia de sus acciones (y de su financiación).

Sin embargo, el uso de la frecuentación como criterio de calidad ha sido puesto en duda varias veces. De hecho, la interpretación de los datos de frecuentación está sujeta al enfoque que se adopte. Evaluar los efectos de las acciones llevadas a cabo en nombre de la democratización de las políticas públicas a través de los datos puramente cuantitativos de la frecuentación, sin profundizar en los aspectos más cualitativos de los modos de uso y de las experiencias de visita, es una práctica generalmente considerada demasiado básica y superficial, que sigue provocado muchas críticas. Olivier Donnat y Sylvie Octobre (2001c) recuerdan como en el origen, el aumento de la frecuentación se debe a la suma de por lo menos tres factores distintos: (a) la intensificación del ritmo de la práctica de los públicos en el momento observado; (b) la ampliación de los públicos de solamente algunas categorías sociales ya presentes y ya representadas en el cómputo de los públicos habituales; (c) la verdadera diversificación de los públicos según categorías poco o no representadas hasta el momento.

On ne peut pas, par conséquent, parler de démocratisation à la seule lecture de chiffres indiquant une augmentation de la fréquentation d'un équipement ou de la diffusion d'une activité⁶⁹. (Donnat y Octobre, 2001c: 20)

Aun así, museólogos como Gob y Drouguet, dan la voz de alarma respecto a un uso demasiado libre de los datos de frecuentación en los museos, que puede llevar a una deriva peligrosa para la existencia misma del concepto de museo (Gob y Drouguet, 2010: 90). En esta línea de argumentación, Le Marec afirma:

⁶⁹ Trad.: "No se puede por tanto hablar de democratización a la sola lectura de las cifras que indican el aumento de la frecuentación de un equipamiento cultural o de difusión de una actividad".

*La fréquentation devient malheureusement trop souvent la mesure à tout faire jugée nécessaire et suffisante pour apprécier à la fois la fréquentation et la réalisation des objectifs culturels et sociaux de tels établissements*⁷⁰ (Le Marec, 2007b: 51)

Según otra perspectiva que merece la pena recordar, el debate que rodea la preocupación por la búsqueda de nuevos públicos reenvía también al campo especulativo de la creación de la obra de arte, cuya legitimación pasa por el reconocimiento social de parte de un público, aunque hipotético. Admitiendo esta postura, la frecuentación se convierte en un dato más que importante para cualquier equipamiento cultural, superando la evaluación del grado de legitimidad independiente y autónoma en nombre de la multiplicación de los puntos de vista. En este contexto, el proceso evaluativo de la propuestas culturales a través del estudio de la frecuentación y sus variables cualitativas adquiere un nuevo valor, por lo menos en las intenciones, en cuanto medio de comprensión del encuentro creación-objeto-obra con sus públicos, marcando así una posible ruptura en la tradición que reivindica la autonomía de las élites culturales creativas respecto a las necesidades de los públicos. Posteriormente a la voluntad democratizadora distintiva de los años setenta, después del afán hacia la valorización del patrimonio de los años noventa. En este sentido, los estudios de frecuentación intentan así restablecer un potencial equilibrio en la relación obra-públicos, donde estos últimos, lejos de ser unos observadores receptores pasivos, adquieren el estado de actores legitimantes. De este modo, el estudio de la frecuentación como instrumento de evaluación de la legitimidad cultural cobra una nueva atención (Ethis y Pedler, 1999; Fabiani, 2003b, 2007; Coulangeon, 2003).

⁷⁰ Trad.: “Desgraciadamente, la frecuentación se vuelve demasiado a menudo la medida de necesaria y suficiente para conocer la frecuentación y a la vez el cumplimiento de los objetivos culturales y sociales de tal equipamiento”.

1.2. Estudios de público: conceptos básicos, definiciones y retos actuales.

Esta sección presenta el estado de la cuestión acerca del estudio de los públicos en las instituciones museísticas. En el primer párrafo se destacan algunas contribuciones críticas al debate (1.2.1.). Seguidamente se hará hincapié en los enfoques de investigación (1.2.2.), las metodologías adoptadas (1.2.3.) y finalmente las áreas de aplicación de los estudios de público en los museos (1.2.4.).

1.2.1. *Debate crítico*

Según Ballé y Poulot, los orígenes de los estudios de público se suelen remontar a los cambios de perspectiva en los museos norteamericanos, donde las visitas empiezan a ser percibidas como un derecho, y no ya un privilegio. Ese cambio de perspectiva hace que madure una cierta curiosidad por los visitantes. De este modo, por un lado, se van desarrollando estudios empíricos sobre los visitantes de los museos (Ballé y Poulot, 2004: 224); por otro, los públicos de los museos hacen su aparición en la escena de la investigación científica. El abanico de las investigaciones dentro del que se mueven los estudios de público es muy amplio y comprende un campo creciente de conocimiento teórico y empírico⁷¹. Es posible, por tanto, hablar de estudios de público según dos diferentes perspectivas. Por un lado, existe una perspectiva de la investigación, orientada a la teoría. Esta perspectiva se enmarca en los enfoques sociológicos puros, museológicos, los procedentes de la psicología, etc. En el ámbito de la sociología, pensamos, por ejemplo, en la posición emblemática de la obra de Bourdieu y Darbel (Bourdieu et al., 1969). Por otra parte, como veremos más en detalle en breve, están los estudios de público realizados según una perspectiva más práctica, en la gestión diaria de las instituciones culturales que se plantean producir unos datos sobre sus

⁷¹ Remitimos el lector a las numerosas publicaciones norteamericanas de los años sesenta y setenta, de la cuales se encuentra una recopilación interesante en la obra de Pérez Santos (2000). Recordamos, entre otras, por las consecuencias que ha tenido en el desarrollo de estas disciplinas: DiMaggio, P., Useem, M., Brown, P., *Audiences Studies of the Performing Arts Museums; A Critical Review*, Washington, NEA, 1978.

públicos, con el objetivo de obtener información útil para la evaluación de algún aspecto de su propia gestión (Mairesse, 2010a)⁷².

Así, el campo de los estudios de público se define de acuerdo a una genealogía muy heterogénea, consecuencia de paradigmas distintos, aunque complementarios. Para delimitar nuestro marco teórico y conceptual, sin embargo, a efectos de nuestra investigación, hacemos aquí referencia parcialmente a las teorizaciones expuestas por Eloísa Pérez Santos y su ya citada obra *Estudios de visitantes en museos. Metodologías y aplicaciones*, hasta el momento la publicación de referencia sobre el ámbito que nos ocupa en el territorio español y, sin duda alguna, uno de los estudios sistemáticos más completos sobre esta disciplina, que en España se ha empezado a denominar recientemente estudios de público o estudio de visitantes⁷³ (Pérez Santos, 2000). La autora presenta un interesante resumen de los esfuerzos de conceptualización realizados en este ámbito de estudios. Si seguimos el complejo recorrido histórico que nos muestra la autora, notaremos cómo efectivamente la evolución de este campo de investigación acompaña el despliegue de muchos sistemas paralelos de producción del conocimiento humano a lo largo del siglo pasado, desde la psicología a la etnografía, desde la sociología hasta la pedagogía y la antropología. A modo de ejemplo, resulta imprescindible recordar, por las consecuencias que siguen teniendo hasta hoy en esta área de in-

⁷² El debate que se ha desarrollado acerca de estas dos perspectivas, investigación por un lado y evaluación por el otro, ha conquistado la atención de los investigadores norteamericanos durante la década de los noventa (Bitgood, 1988, 1992, 1993, 1996; Bitgood y Shettel, 1994, 1996). Haciéndose eco de la complejidad de las relaciones entre las dos posturas, que en la realidad a menudo se solapan, Pérez Santos pronostica la superación de esta dicotomía, para dar paso a una colaboración más amplia entre práctica y teoría (Pérez Santos, 2000: 45).

⁷³ Aun así, a efecto de nuestro trabajo, seguiremos hablando de estudios de público. Consideramos los visitantes solamente como una declinación posible dentro del grupo de los públicos, es decir, los que visitan una institución cultural con el objetivo de ver las colecciones permanentes o bien las exposiciones temporales. En cambio, los públicos, en su forma plural o singular, representan una categoría inclusiva de todas las posibles modalidades de frecuentación o no frecuentación de un equipamiento cultural (usuarios de servicios, visitantes virtuales, públicos potenciales, etc.). No siendo objetivo específico de este trabajo definir una nomenclatura sobre los públicos de la cultura, preferimos no asumir una posición respecto a las posibles propuestas de clasificación. Aun así, en línea general, coincidimos en parte con la propuesta de García Blanco y su distinción básica entre usuarios y visitantes (García Blanco, 2002). De este modo, cuando nos referimos a públicos de los visitantes nos referimos concretamente a la categoría específica de los públicos que efectúan una visita a los espacios físicos del equipamiento cultural en cuestión.

investigación, los primeros ensayos sobre el comportamiento de los visitantes y los efectos de la “fatiga de museo” - *museum fatigue* (Davey, 2005) - descrito ya en 1928 por Edward S. Robinson (1928), profesor de psicología en Yale. En tiempos más recientes, Harris Shettel, Chandler Screven y Stephen Bitgood, igualmente psicólogos y norteamericanos, enfocan los estudios de público hacia la evaluación educativa de las exposiciones como objeto de aprendizaje (Bitgood y Shettel, 1996; Bitgood y Loomis, 2012; Screven, 1990), llevando la discusión sobre los públicos de los visitantes al nivel de la creación y evaluación de las propias exposiciones.

Por otra parte, Pérez Santos afirma que la definición dada por la *American Association of Museums* (AAM) en 1991, a través de su *Committee on Advanced Research and Evaluation* (CARE), establece los *Visitor Studies* (así se suelen definir los estudios de público en el ámbito anglosajón) como:

El proceso de obtención de conocimiento sistemático de y sobre los visitantes de museos, actuales y potenciales, con el propósito de incrementar y utilizar dicho conocimiento en la planificación y puesta en marcha de aquellas actividades relacionadas con el público (Pérez Santos, 2000: 62).

De acuerdo a Pérez Santos, esta definición se destaca por su carácter pragmático (Pérez Santos, 2008). Los *Visitor Studies*⁷⁴ pueden ayudar a las instituciones culturales en la definición de sus misiones, en las estrategias de comunicación, así como en todas aquellas actividades orientadas al desarrollo de los públicos (Colbert et al., 2001, 2003, 2006, 2014; Kotler, 1998; 1999; 2001; Kotler y Kotler, 2000; Kotler et al., 2008). Esta

⁷⁴ O *Visitor Research* o *Audience Research* o *Audience Studies*, según las declinaciones que se le suelen asociar a esta disciplina en el mundo anglosajón. *Visitor Studies* es en general el término que se usa en la literatura anglosajona para referirse a todo el conjunto de los estudios sobre los públicos, incluyendo el área de las evaluaciones de exposiciones (véase el párrafo 1.2.2. de esta tesis). En las palabras de Eileen Hooper-Greenhill:

“Visitor studies” is an umbrella term for a range of different forms of research and evaluation involving museums and their actual, potential, and virtual visitors which collectively might be termed the “audience” for museums. [...] Different terms are used by different writers, including evaluation, visitor research, visitor behaviour, audience development, audience studies. These diverse terms reveal the fragmented character of the field, its origins in several distinct intellectual, professional, policy-related, and academic areas of enquiry, and the range of purposes for which these various studies are produced” (Hooper-Greenhill, 2007: 363).

clase de estudio constituyen, por tanto, una herramienta técnico-profesional de análisis que pertenece al mundo de la gestión cultural. Procedentes del mundo anglosajón, donde cuentan con una significativa tradición cuyas raíces se remontan hasta el principio del siglo XX, los *Visitor Studies* tienen por finalidad alcanzar un conocimiento científico y sistemático sobre los públicos y, concretamente, los públicos de los museos; considera a estos públicos una fuente de información primaria para su posterior utilización en las funciones de la institución cultural, desde el diseño de las exposiciones a la programación y la puesta en marcha de todas aquellas actividades relacionadas directa e indirectamente con los públicos de los visitantes⁷⁵ (Coffee, 2007).

Igualmente procedente de este enfoque hacia la gestión y las acciones de marketing, autoras como Rentschler y Reussner subrayan el valor de esta disciplina por su capacidad de fundamentar la sostenibilidad de los proyectos y cumplir los mandatos de los equipamientos culturales (Rentschler y Reussner, 2002). Como recuerdan, tradicionalmente la *Visitor Research* se percibe asociada con la noción de desarrollo de público (véase la sección 5.3. de esta tesis).

En efecto, la razón de ser del patrimonio cultural y de los museos es, entre otras cosas, la posibilidad de que la sociedad en su conjunto pueda disfrutar de ellos, comprenderlos y apreciarlos (Querol, 2010). Podemos así deducir que, entre las mallas del concepto de *difusión* propio del mundo de la gestión del patrimonio cultural, también se encuentre legitimado algún esbozo de desarrollo de público que acompaña la introducción en el entorno cultural de las más básicas reglas de marketing relacional (Colbert, 2008), enfoque con el que, como acabamos de ver, los estudios de público siguen manteniendo una relación muy estrecha. Sin embargo, concebido de otra forma, el mismo término *audience development* (desarrollo de público), según la conceptualización del *Arts Council of England*⁷⁶, revela también cierto grado de voluntad par-

⁷⁵ Según la ya clásica tipología de públicos presentada por Miles (Miles, 1986) sean estos últimos visitantes efectivos, públicos potenciales, públicos objetivos o incluso no-visitantes (Donnat y Octubre, 2001b).

⁷⁶ Cfr. *Audience development and marketing*, Arts Council of England, (2010), in www.artscouncil.org.uk/.../audience_development_and_marketing (fecha de último acceso 27/03/2012):

'The term audience development describes activities undertaken specifically to meet the needs of existing and potential audiences and to help arts [and cultural] organisations to develop on-going relationships with audiences. It can in-

ticipativa de la cultura, allí donde pretende fortalecer la aspiración democratizadora de las políticas culturales *public-oriented*, sobresaliendo el sentido más visible del denominado *audience building* (Wimmer y Bamford, 2012).

Así, hablar de políticas culturales orientada al público significa hablar de la voluntad propia de los organismos autorizados de poner los intereses, las necesidades y las expectativas de los públicos en el blanco de las acciones de las instituciones culturales. El fin sigue siendo el establecimiento de una relación satisfactoria y duradera entre estas instituciones y sus públicos.

*Visitor studies have the potential to provide crucial understandings that cultural institutions will need to build new, more sustainable models than the ones which served the previous century*⁷⁷ (Friedman, 2007: 5-6).

Sin embargo, en la praxis de la gestión de los museos, ese género de investigaciones y estudios es un campo muy controvertido y todavía parcialmente en evolución. Sigue encontrando muchas resistencias y obstáculos (Donnat y Octobre, 2001b; Le Marec, 2007b) y es objeto de críticas por su presunta incapacidad para generar resultados objetivos (Caune, 2006) o bien por su imposibilidad de integrar estos resultados en las verdaderas transformaciones en curso en las instituciones museísticas, para las que la incorporación de estos estudios, en particular los estudios de evaluación, no significaría otra cosa que una deriva mercantil, no ajena a los apetitos de los actores del mercado y sus clientes (Le Marec y Chaumier, 2009: 13) . Así, pues, según Hooper-Greenhill:

*(...) looking at the development of visitor studies internationally, the degree of development is very uneven*⁷⁸ (Hooper-Greenhill, 2007: 363).

clude aspects of marketing, commissioning, programming, education, customer care and distribution'.

En tiempos más reciente también se habla de *audience engagement*, compromiso con los públicos, para subrayar las facetas sociales e inclusivas de la participación y del expansión de la cultura.

⁷⁷ Trad.: "Los estudios de público tienen el potencial de proporcionar una comprensión crucial que las instituciones culturales van a necesitar para construir nuevos modelos más sostenibles respecto a las que se utilizaron en los últimos siglos".

Ahora bien, el renovado interés manifestado por las instituciones culturales modernas por las llamadas *public-oriented policies* (Fourteau, 2002), en parte sugerido por el sector económico, en parte inspirado por las teorías sociológicas, nos lleva a preguntarnos cuál es el grado de esta heterogeneidad en la producción de conocimiento empírico sobre los públicos. Los estudios de público parecen ser la herramienta principal que puede responder tanto a las preocupaciones relacionadas con la recepción de los hechos culturales, como a los retos de las políticas culturales propias de cada contexto nacional. Al mismo tiempo, los estudios de público reflejan el grado de preocupación por la evaluación de las propuestas culturales en la agenda de los profesionales de la cultura.

En conclusión, el debate crítico en torno a los estudios de público nos enfrenta con un doble eje semántico: por un lado, la investigación básica orientada a la aplicación empírica de los resultados en la gestión cultural. Por otro lado, las potenciales implicaciones teóricas que se esconden tras la voluntad de llevar a cabo algún tipo de estudio de público en un contexto concreto. Entendemos entonces los estudios de público como la herramienta destinada a la aplicación en la gestión experiencial de las instituciones culturales, pero también como la disciplina científica de investigación sobre los públicos del campo cultural orientada a la fenomenología social. De hecho, como hemos visto, poner el acento sobre las instancias de los públicos significa inevitablemente interrogarse sobre los objetivos de la democratización cultural todavía vigentes entre las líneas de las políticas culturales contemporáneas, pese el debate todavía en curso sobre la eficacia de los regímenes de evaluación de estos objetivos.

A ese propósito, Olivier Donnat nos recuerda que el éxito que la investigación sobre los públicos tiene en el contexto cultural hoy en día no tiene lugar sin la asunción de algunos riesgos considerables, entre ellos la cuestión de la interpretación, es decir, la misma capacidad demostrada por los estudios de público de interpretar y comprender los mecanismos actuales que dirigen el acceso al arte y la cultura (Donnat, 1996).

⁷⁸ Trad.: “si miramos al desarrollo internacional de los estudios de público, el grado de este desarrollo es muy desigual”.

1.2.2. Enfoques de investigación

El conocimiento de los públicos empieza por el estudio cuantitativo: se trata de encuestas de enfoque estadístico que pretenden conocer las características sociológicas de los públicos de los visitantes. Esta es la perspectiva metodológica adoptada por los sociólogos Bourdieu y Darbel a finales de los sesenta (Bourdieu et al., 1969). Más allá de los hallazgos sociológicos de estas encuestas (véase la sección 1.3. de este capítulo), este enfoque sigue representando la base para las encuestas sobre hábitos y consumos culturales a nivel internacional y sigue representando la referencia para la gran mayoría de los estudios de público llevados a cabo en los museos que quieran conocer a sus públicos.

Gob y Drouguet reagrupan bajo el lema de “enfoque comportamental” todos aquellos estudios de público que apuntan al conocimiento y a la comprensión de los comportamientos de visita (o de consumo) de los públicos culturales, en particular, de los públicos de los museos (Gob y Drouguet, 2010: 92). El foco de atención del investigador se desplaza de las características de los públicos a las motivaciones de consumo cultural (de visita, en el caso especificado de los visitantes de los museos), es decir, las razones por las cuales los públicos se acercan a determinadas prácticas, como puede ser la visita de una institución cultural.

El eje de estudio de los comportamientos de visitas (las modalidades de visita) incluye un amplio abanico de posibilidades de observación, desde los estudios de los movimientos en las salas (*tracking visitor studies*) (Bitgood, 1992, 2006), al estudio de las interacciones entre los visitantes y todos aquellos estudios que apuntan a la observación de los efectos de la experiencia de visita. Eidelman y Roustan observan que es esta última clase de estudios la más recurrente y realizan una separación conceptual entre dos perspectivas distintas: los estudios de evaluación y los estudios de recepción (Eidelman y Roustan, 2007: 25).

Los estudios de evaluación cuentan con una larga trayectoria de investigación que se inicia en la década de los sesenta (Chaumier, 1999; Dufresne-Tassé, 1998, 2002; Le Marec y Chaumier, 2009; Mairesse, 2010a). El acento de esta clase de estudios se sitúa

en los objetivos de la exposición y sus modalidades de comunicación hacia los públicos: pretenden mejorar la realización de las exposiciones teniendo en cuenta las reacciones de los posibles públicos (Bitgood y Shettel, 1994). Esta perspectiva es adoptada en mayor medida por las instituciones con mayor vocación didáctica, como los museos de ciencias, que necesitan averiguar la eficacia, en términos de éxito de comunicación, de los proyectos culturales ofertados.

Asimismo, hablamos de estudios de evaluación cuando con los estudios de público nos proponemos evaluar los dispositivos de ayuda a la visita (Eidelman y Roustan, 20007: 26). Incluyen también los estudios sobre la satisfacción de los públicos, por responder a la voluntad de valorar y mejorar la oferta de contenidos y servicios al público. Se trata de investigaciones enfocadas a la aplicación, destinadas en la mayoría de los casos al incremento cualitativo del funcionamiento de las propuestas expositivas (Paulus, 2001).

Siguiendo a Pérez Santos (2000: 48), este ámbito de estudio ha tenido un desarrollo teórico y empírico propio. La evaluación de exposiciones puede abarcar todas las etapas del proceso de realización de una muestra, desde el diseño hasta la averiguación de los objetivos, en una tarea continua de puesta en perspectiva de las propuestas expositivas a la luz de las reacciones de los públicos. La investigación teórica alrededor de este campo específico de estudio de público es amplia (Screven, 1990; Shettel, 1992; Le Marec, 1996). No es pretensión de este trabajo ofrecer unas definiciones cerradas, ni recopilar en detalle las múltiples propuestas teóricas que se han desarrollado en el tiempo alrededor de estos temas⁷⁹. Más bien, queremos ofrecer una mirada sintética, capaz de resumir con cierta aproximación el marco en el que se mueven estas propuestas. Por tanto, a modo de presentación sintética, presentamos las tres tipologías más comunes de evaluación de exposiciones, según la fase temporal en que se coloca el estudio de público correspondiente:

⁷⁹ Es posible encontrar una profundización sobre este argumento y una revisión crítica del debate científico en Pérez Santos (2000).

- *Evaluación preliminar o previa*: incluye aquellos estudios llevados a cabo antes de que comience el diseño de la exposición (Pérez Santos, 2000: 153). Se trata de una postura “proactiva” (Bitgood y Shettel, 1994: 10) que permite obtener información sobre los conocimientos previos de los públicos potenciales, sus prejuicios, sus perspectivas, sus referencias respecto a las temáticas de exposición propuestas o al enfoque que se pretende adoptar (Miles y Clarke, 1993). A través de estos estudios se alcanza un grado de conocimiento objetivo sobre el contexto de los posibles receptores del proyecto cultural y científico. Adaptar el proyecto a este conocimiento significa ser conscientes de los límites y de las dificultades y presupone mejorar las probabilidades de éxito de la comunicación entre exposición y públicos.
- *Evaluación formativa*⁸⁰: se coloca en la fase media del proceso de desarrollo del proyecto expositivo, donde es todavía posible aportar modificaciones significativas al proyecto. Suele resolver dudas de tipo práctico o conceptual a través del uso de prototipos y maquetas sometidos a evaluación, revisión y ajuste tantas veces como sea necesario, hasta llegar a la versión deseada, la que es capaz de garantizar mejores opciones de eficacia.
- *Evaluación sumativa*: incluye todos aquellos estudios de público que tienen lugar una vez que la exposición ya esté instalada y abierta al público (Pérez Santos, 2000: 158). Se trata de la versión más difundida de evaluación de exposiciones.

Dicho esto, es evidente que una clasificación como la que acabamos de ver se presta a muchas interpretaciones. Los límites de los objetivos de evaluación no siempre son tan claros, puesto que una evaluación sumativa puede considerarse previa a un proyecto siguiente, por las ambiciones operativas que siempre supone la voluntad de evaluar una cierta acción. Al mismo tiempo, un estudio de percepción, por su esencia

⁸⁰ God y Drouguet (2010: 97) observan que es posible hablar de evaluación formativa en general: en este caso, la evaluación formativa denota el proceso continuo, es decir, la suma de las tres etapas de la evaluación.

de estudio, supone un avance en la investigación y entonces un posible uso aplicado de los resultados obtenidos.

En cambio, siguiendo a Eidelman y Roustan, por lo que se refiere a la categoría de los estudios de recepción, aquí el acento se pone no tanto en las propuestas culturales o científicas y sus maneras de comunicarse, sino en la propia experiencia de los públicos, sus reacciones, sus maneras de recibir y asimilar las propuestas expositivas (Eidelman y Roustan, 2007: 25), según sus características, aspiraciones, valores, motivaciones, referencias simbólicas o culturales, etc.

Como puede apreciarse, la distancia interpretativa, si bien existente, no marca unos límites estrictos. Algunos autores han elegido asociar los estudios de público según categorías relacionadas con las metodologías de recogida de datos empíricos (Bitgood y Shetttel, 1993).

Así pues, queremos dejar claro que, para completar este recorrido introductorio, es necesario precisar que la variabilidad de los enfoques empíricos a la cual están sujetos los estudios de público como disciplina no es comparable sino a la heterogeneidad que caracteriza a las propias instituciones culturales, en función de sus tipologías, sus dimensiones, sus modelos de dirección, sus estrategias de gestión, la formación de su personal trabajador, etc. Se trata, por lo tanto, de lo que podríamos llegar a definir una variabilidad endémica que genera consecuencias inestables tanto en la teorización, como en los procedimientos de estudio.

1.2.3. Metodologías utilizadas

Según cuál sea el objetivo por el que se realiza alguna tipología de estudio sobre los públicos de las instituciones museísticas, las metodologías que se emplean suelen ser mediadas por la investigación social. Tradicionalmente, se suelen emplear la observación, las encuestas y las entrevistas cualitativas⁸¹.

⁸¹ Aun así, las tecnologías digitales van poco a poco desarrollando herramientas cada vez más disponibles en el mercado para ayudar a realizar interesantes investigaciones sobre los públicos. Suelen ser generalmente empleadas para la recogida de datos de frecuentación. A estas tecnologías (que pueden llegar a ser muy complejas, como el reconocimiento facial a través de

La *observación*⁸² ha sido una de las primeras técnicas utilizadas para la recogida de datos sobre los públicos. A través de los métodos de observación es posible determinar los flujos y los recorridos de circulación a través de los espacios⁸³ (Bitgood, 1992, 2006; Asensio Brouard y Pol Méndez, 1995), los tiempos de permanencia en las distintas zonas de exposición pero, sobre todo, los patrones de comportamiento de los públicos respecto a la experiencia de visita, a través de la observación directa de sus reacciones y de sus conductas.

Las *encuestas* llevadas a cabo mediante cuestionario (auto-administrado o con la ayuda de un asistente) representan la metodología de recogida de datos más empleada por los estudios de público. Se utilizan tanto para recoger información sociodemográfica como para evaluar actitudes, comportamientos de visitas, expectativas y satisfacción. Pueden incluir pruebas de reconocimiento o de recuerdo libre para evaluar, por ejemplo, la eficacia de los soportes de ayuda a la visita, de la comunicación o de las herramientas educativas empleadas. Permiten recoger una cantidad importante de información a través de una inversión relativamente baja de recursos. Su formato estándar facilita el suministro y la elaboración de los datos. Recuerda Pérez Santos (2000: 96) que la aparente sencillez de uso de estas herramientas ha facilitado su difusión entre las instituciones culturales. Sin embargo, la falta de una conciencia crítica adecuada respecto a estas técnicas y la falta de una formación apropiada contribuyen a generar estudios de escaso valor y aplicación de los resultados obtenidos, perjudicando y deslegitimando el uso de los estudios de público en la gestión de las instituciones culturales.

videocámaras de vigilancia o el empleo de alfombras sensibles al peso o sensores de calor) se van uniendo muchos otros dispositivos digitales para la observación comportamental de los públicos (recordamos las tecnologías rastreadoras, como los *beacons*, entre otros), mientras que otros apuestan por facilitar la participación activa de los públicos presenciales o virtuales (Marty, 2008). Debido a los límites teóricos que hemos establecido para este trabajo, así como la difusión todavía escasa de estas herramientas, decidimos no proceder en esta dirección.

⁸² Para una profundización metodológica sistemática sobre la técnica de la observación en los estudios de público y las demás técnicas empleadas por los estudios de público remitimos a Pérez Santos (2000: 74-133).

⁸³ Recordamos especialmente uno entre los estudios pioneros en Francia que utilizaron esta metodología para determinar los recorridos de los visitantes: Véron, E., Levasseur, M., *Ethnographie de l'exposition: l'espace, le corp, le sens*, Paris, Centre Georges Pompidou, 1983. Los autores llegaron a determinar una etnografía de los públicos en función de los recorridos realizados: las hormigas, las mariposas, los peces, los saltamontes.

En cambio, las *entrevistas* (semiestructuradas o en profundidad) y las demás metodologías cualitativas - como los Focus groups o los panel Delphi, por ejemplo, o también el análisis de los libros de visita (Macdonald, 2005; Béra y Paris, 2007) requieren un mayor grado de conciencia, disciplina y formación por parte del personal, en particular por la complejidad que supone el análisis y la interpretación de los datos recogidos. Sin embargo, las técnicas cualitativas suelen ser más efectivas a la hora de investigar la percepción y la recepción de los proyectos culturales y científicos.

1.2.4. Áreas de aplicación

A consecuencia de lo dicho hasta el momento, si limitamos la mirada a los estudios de público que tienen una vocación operacional en las funciones de desarrollo de las actividades de las instituciones museísticas, entonces podemos observar las áreas de aplicación de dichos estudios. Dada la complejidad y la heterogeneidad de los enfoques, de las metodologías, de las bases teóricas sobre las cuales se apoyan los estudios de público, no será difícil intuir la heterogeneidad resultante de los posibles ámbitos de empleo.

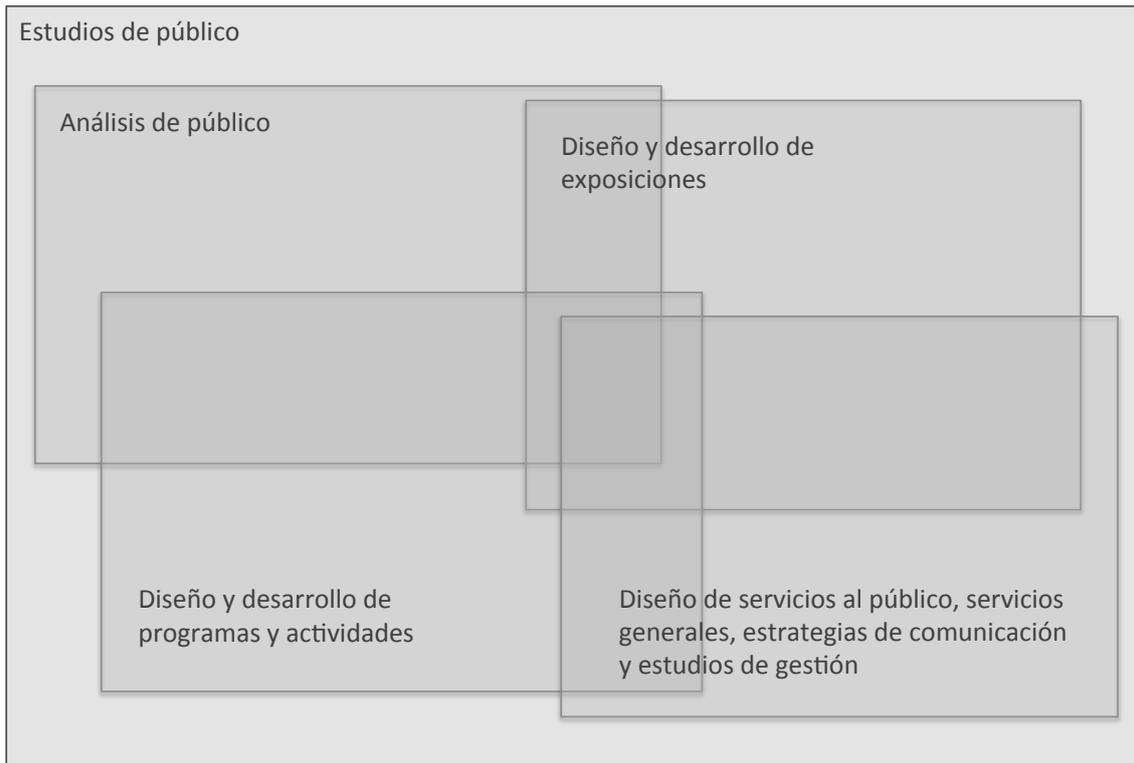


Figura 4. Áreas de aplicación de los estudios de público
Elaboración de la autora a partir de Pérez Santos (2000)

Aun así, podemos identificar algunos ámbitos más comúnmente interesados por la aplicación de los resultados de los estudios de público llevados a cabo en las instituciones culturales (Fig. 4). Siguiendo la propuesta de Bitgood (Bitgood, 1993; 1996), Pérez Santos (2000: 166) describe cinco posibles áreas de aplicación de los estudios de público⁸⁴. A partir de su propuesta y según los ejes interpretativos de nuestro trabajo, proponemos la siguiente clasificación simplificada de cuatro áreas de aplicación de los estudios de público:

- Aplicación en el análisis de público. Es el área conceptual donde se vierte la recogida sistemática y organizada de la información sobre las características sociodemográficas de los públicos, sus hábitos de visita, sus preferencias, con el fin de estudiar la composición de los públicos a largo plazo, para mantener una visión prospectiva de la evolución de la frecuentación o de las características

⁸⁴ Pérez Santos aplica la clasificación de Bitgood (1993; 1996): *Audience Research and Development, Exhibit Design and Development, Program Design and Development, General Facility Design, Visitor Services*.

del consumo cultural. Es la función aplicativa de la sociología cuantitativa de las grandes encuestas de prácticas y consumos nacionales llevadas a cabo generalmente por los organismos públicos y por las mayores instituciones museísticas, como por ejemplo las encuestas realizadas por el *Service d'étude et recherches del Musée du Louvre*.

- Aplicación en el diseño y desarrollo de exposiciones. Como hemos podido ver anteriormente, los estudios de evaluación apuntan a producir una información útil para el diseño y el desarrollo consecuente de las propuestas expositivas. La aplicación va desde la concepción de los contenidos culturales y científicos, hasta la utilización de los espacios expositivos, hasta la definición de los soportes a la visita y sus características (por ejemplo, idioma, tamaño, y vocabulario de los soportes comunicativos).
- Aplicación en el diseño y desarrollo de programas de actividades. La información procedente de los estudios de público se emplea en la realización de las actividades educativas, visitas guiadas, mediación, conferencias, talleres, publicaciones, material didáctico, etc.
- Aplicación en la gestión general de la institución y los servicios a los públicos. La información procedente de los estudios de público llevados a cabo se emplea en la gestión del funcionamiento de la institución: horarios de apertura, políticas de precios (Donnat y Octobre, 2001d; Eidelman y Cérroux, 2009, 2011; Rentschler et al. 2007) organización del personal de atención al visitante, organización de los espacios, circulación y orientación de los públicos, adecuación de los servicios propuestos. También se emplean en la definición de las estrategias de comunicación (presencial y virtual) y hasta en la orientación estratégica de la institución para la cual es fundamental conocer el entorno de referencia, y por ende los públicos, para valorar si es necesario redefinir los objetivos, la misión o las acciones futuras.

1.3. Hacia la teorización de una sociología de los públicos

Se presenta ahora una breve puesta en perspectiva de las aportaciones tradicionales que han dado fundamento al debate sobre los públicos de la cultura hasta integrar en la cuestión las colaboraciones más recientes procedentes de la literatura científica internacional. No es pretensión de la autora de este trabajo hacer una recolección exhaustiva de las considerables y diversas enunciaciones del concepto de público procedentes de la copiosa literatura científica disponible. Más sencillamente, a modo de presentación y para los objetivos propios de esta tesis doctoral, se trata de enmarcar una cuestión, la del estudio de los públicos de la cultura, dentro de ciertos límites conceptuales, destacando solo algunas entre las tantas posiciones críticas conocidas, hasta identificar unos bloques semánticos fuertes y significativos, aunque básicos, que puedan, si no explicar la integridad de un recorrido, por lo menos guiar metafóricamente el camino del investigador.

De esta manera, en los siguientes párrafos presentamos las reflexiones teóricas que definen las principales tendencias sobre análisis de los estudio de los públicos de la cultura (1.3.1.). Luego abordamos la dimensión política de esta clase de estudios (1.3.2.) y, finalmente, el ámbito vinculado con los análisis empíricos (1.3.3.).

1.3.1. Reflexiones teóricas sobre los estudios de los públicos

Para seguir las diferentes vertientes que definen las reflexiones teóricas sobre los estudios de públicos, seguiremos en parte la interesante línea de aproximación propuesta por Antingone Mouchtouris en su *Sociologie du public dans le champ culturel et artistique* (Mouchtouris, 2003), desde la presentación de las más tempranas opiniones especulativas, hasta la integración de los más recientes acontecimientos en el campo de la producción del conocimiento sobre los públicos de la cultura.

En general, se suele atribuir a Pierre Francastel el haber sido primer estudioso que se propuso observar la relación entre la producción artística y su propio contexto de creación: las variables sociales, religiosas y técnico-científicas son consideradas como

las responsables del éxito del proceso de comunicación y recepción de aquella producción artística (Francastel, 1965). El observador, en su calidad de destinatario final del mensaje de la obra de arte, tiene que conocer los códigos utilizados por el artista para comprender exactamente el sentido de su obra. Estos códigos son el producto del propio tiempo de la creación; si estos códigos no son compartidos, ninguna comprensión tendrá lugar. Asimismo, estos códigos son considerados como la única clave de interpretación, de decodificación posible, de los significados simbólicos de la obra⁸⁵. Se pone así la recepción de la obra (y por extensión el público) en el blanco de los intereses del historiador del arte, marcando así un antes y un después en el camino que va de la historia hacia la sociología del arte.

Es a partir de los años sesenta que se desarrolla más propiamente el enfoque sociológico de los públicos de la cultura. Cuando en 1969 sale a prensa *L'Amour de l'art* (Bourdieu et al. 1969), además de ser generalmente considerado como el punto de partida de la investigación sobre los públicos culturales en Europa, tendrá un efecto sin precedentes en el mundo de la cultura. La recepción de la obra de arte (así como su reconocimiento factual) no solo está sometida a la posesión de los códigos dictados por la época, sino que la misma propiedad o falta de aquellos códigos por parte del observador – el público – es el resultado de un proceso causal definido por la pertenencia social del sujeto receptor. Para comprobar esta postura, Bourdieu y su equipo, bajo el impulso del MCC de Francia, coherentemente con el proyecto social y político que caracteriza aquellos intensos años, llevan a cabo una poderosa encuesta sobre el público de los visitantes de algunos de los más reconocidos museos de arte en toda Europa. Los resultados ponen de manifiesto el carácter fuertemente elitista de la frecuentación de estos museos. La formación del público y la elección de las prácticas culturales (consumo) depende de criterios de selección y pertenencia a la categoría social; estos criterios se definen principalmente según los grados de legitimidad cultural de la clase dominante y según las simbologías del denominado mercado intelectual,

⁸⁵ La referencia a Erwin Panofsky no es casual. En sus trabajos, en los que incluso Boudieu halló inspiración, Panofsky busca el sentido más profundo de la obra de arte, la iconología, investigando sobre los acontecimientos, los sentimientos, las posturas mentales que determinan la visión del mundo en una determinada época (Panofsky, 1995).

que comprende la educación - el capital cultural -, el habitus y el gusto, como el autor acabará de definir con más precisión algunos años más tarde el *La Distinction* (Bourdieu, 1979). No se trata de juzgar una elección personal, allí donde el espacio de esta elección personal queda reducido dentro de límites muy estrictos. Sin querer entrar ahora en el mecanismo de interiorización de reglas más o menos explícitamente impuestas, destacamos cómo, para los fines de este trabajo, resulta cuestionable la relación entre objetividad y subjetividad en las prácticas culturales, y entonces la cuestión sobre las características de los públicos adquiere centralidad.

La relación presumiblemente pasiva o descendiente entre el artista, la obra y su observador es superada a favor de un enfoque hacia el último término, el público, cuyas características propias determinan no simplemente la dimensión de comprensión de la obra, sino también sus evidencias más concretas y formales. Howard Becker comprende cómo el público se define en principio por su relación con el artista, la obra y su comprensión, pero es también parte necesaria del conjunto de la producción artística. La producción depende de su capacidad de evocar las convenciones reconocidas y reconocibles por su público de iniciados a aquella práctica cultural (Becker, 1984). De esta manera, Becker otorga al público la capacidad, y la enorme responsabilidad, de activar explícitamente los mecanismos de comprensión de los hechos artísticos, que existen en función de esta capacidad de intuición y comprensión dinámica. El público parece ser entonces uno de los protagonistas del mundo del arte, donde hablar de la organización de un mundo del arte, es decir, de la segmentación en espectadores, creadores, y personal técnico de varios tipos, equivale a hablar de la distribución de los conocimientos y de sus usos para fines colectivos (Becker y Sassatelli, 2004).

Con Nathalie Heinich el foco de atención se centra en la percepción del hecho artístico, es decir, en la manera en la que la obra de arte actúa en reacción y en relación al individuo (Heinich, 1999). Esa percepción es el acto primario de recepción de la comunicación artística con todas sus consecuencias, incluso emocionales, sobre el individuo. Pero no se trata solo de individualidades. Todo el conjunto del público es el actor activo de la creación cultural. Es significativo que, en su intervención en la ESA en Viena el pasado septiembre de 2012, Heinich apuntase a la sociología pragmática como clave

de lectura del arte contemporáneo, cuya existencia es interpretada a la luz de la experiencia individual del receptor y de los intermediarios culturales que comunican los hechos artísticos al público en un contexto del que depende totalmente el éxito o el fracaso de esta comunicación (Heinich, 2012, 2014). El público acaba por involucrarse cada vez más en el proceso de “*artifiation*” que afecta a nuestra contemporaneidad (Heinich y Shapiro, 2012).

Sin entrar más en detalle y teniendo en cuenta estas líneas muy generales de teorización en las que se enfatiza el rol del público entre los componentes prioritarios de los hechos artísticos, destacamos a continuación algunas otras sugerencias explicativas que asientan sus perspectivas en la dimensión más cognoscitiva del análisis de la constitución de los públicos. Jean-Pierre Esquenazi (2003, 2010) habla de los públicos como de “heterogéneas comunidades provisionales” que se crean puntualmente como reacción a las propuestas culturales y cuyas identidades se solapan a las coincidencias (o diversidades) de las reacciones frente a los mismo hechos culturales o artísticos. Estas divergencias o coincidencias pueden ser explicadas a partir de la teoría bourdieana, observando el impacto que las condiciones sociales ejercen sobre las prácticas culturales: el público se define por su nivel de educación, por su categoría socio profesional, por su “*milieu d’origine*”: las prácticas culturales asumen el papel de juez en la asignación del estatus social del grupo de público. Sin embargo, nos recuerda Esquenazi, los comportamientos de los públicos son muchos más diversificados y tienen tendencia a superar las barreras de las jerarquías de clase, y conjuntamente a superar la sociología de la legitimidad de Bourdieu.

Las tesis de Gilles Pronovost (1997) y Olivier Donnat (1994), así como los estudios de Richard Peterson (2004; Peterson y Kern, 1996), ponen el acento en la diversidad y en la diversificación tanto de la oferta como de las motivaciones culturales, convergente hacia un mayor relativismo cultural. Paralelas a este enfoque, las nociones de omnivoridad – univoridad de Peterson insisten en la emergencia de nuevos gustos dominantes resultantes de la multiplicación de la oferta y de las normas estéticas, donde omnívoro es el que puede y quiere nutrirse de distintos alimentos culturales contemporáneamente, el que demuestra cierta tolerancia y apertura hacia otros géneros.

Mientras, los efectos de cohorte presentados por Pronovost subrayan la dimensión temporal y generacional.

En fin, sin pasar de los límites circunscritos y muy básicos de este trabajo, parece claro que hablar de una sociología de públicos significa potencialmente hablar de una multiplicidad de campos de indagación y de perspectivas teóricas en evolución, cuyas consecuencias en la construcción del significado del mismo concepto de público siguen siendo debatidas y contribuyen a definir una situación de incertidumbre a las que las instituciones culturales se encaran diariamente, de modo que:

*l'écart permanent entre public constaté et public inventé est au principe d'une gamme très variée de prise de position. (...) Le monde des publics est celui de la recomposition et des décompositions permanentes, en dépit du constat sociologique des régularités culturelles existant à la base des rapports de classe*⁸⁶ (Fabiani, 2007).

1.3.2. La dimensión política del público y de las prácticas culturales

La expansión del acceso a la cultura al mayor número posible de individuos es un ejercicio especulativo de tipo político. Asimismo, el acceso a la cultura representa una prioridad para el desarrollo de las políticas culturales.

Como sugiere Mouchtouris (2003: 10), cuando la atención del investigador se centra en el público de la cultura, los elementos que irrumpen remiten indefectiblemente a la substancia política de un país: es un hecho, llevar la atención hacia los públicos de la cultura es revelador de cierta concepción democrática de las prácticas culturales. Las relaciones que se observan entre los distintos grupos sociales, categorías o estructuras institucionales dejan entrever al nivel de la realidad las voluntades sociopolíticas de la gestión del mundo de la cultura y de las artes. Asimismo, Mouchtouris explora dos posible ejes de reflexión.

⁸⁶ Trad.: "La distancia permanente entre público constatado y público inventado está al principio de una vasta gama muy diversificada de posiciones (...) El mundo de los públicos es el de la recomposición y de las descomposiciones permanentes, a pesar de la constatación sociológica de las regularidades culturales que existen en base a las relaciones de clase".

Por un lado, más en general, el eje encargado de defender la democratización del acceso a la cultura - sea esto una consecuencia de la correcta aplicación de las políticas culturales o una consecuencia del establecimiento de la sociedad del consumo - es una actitud militante dirigida a restablecer un potencial equilibrio frente a las denunciadas desigualdades sociales, según el paradigma que pronto se hizo tradición en los diez años del Ministerio de Cultura de André Malraux (1959-1969).

Por otro lado, como es obvio, desde una perspectiva más bien institucional, el público viene a ser el referente central de la evaluación de las políticas culturales puestas en práctica, tanto que solo a través de él y de sus respuestas se considera realizable una vigilancia y un seguimiento eficaces sobre el impacto de los esfuerzos en materia de políticas culturales. Las ya citadas indagaciones de los años sesenta del equipo de Bourdieu (Bourdieu et al., 1969) crean un precedente cardinal en este campo, cuyos progresos marcarán el camino disciplinar y metodológico de los estudios de público hasta tiempos muy recientes. Pero, sobre todo, estas investigaciones encarnan la señal de esta segunda perspectiva, donde no solo se apunta a la descripción inmanente del estado del arte de las prácticas culturales, sino que también se impone la necesidad del conocimiento de los públicos de la cultura a modo de conocimiento evaluativo e instrumental sobre las acciones procedentes de las proposiciones políticas en campo cultural.

Igualmente, después de los años setenta, el público es en sí el objeto sustantivo de las políticas culturales, pero también es el principal medio de evaluación objetiva de las mismas: las instituciones públicas recurrirán a los resultados de las encuestas sobre cultura y prácticas culturales en función del discurso desarrollado, para argumentar, para justificar sus posturas y finalmente para enmarcar sus políticas. Esta será la línea de acción de las políticas culturales europeas hasta que, a partir de los años noventa, este tipo de planteamiento empiece a mostrar sus debilidades reales frente a la repetida observación de la permanencia substancial de las desigualdades en la fruición de la cultura que siguen y se mantienen a pesar de una movilización de recursos destacada y más allá de cualquier previsión (Poirrier, 2009; Urfalino, 2011).

Sin embargo, en un artículo publicado recientemente por una revista de crítica económica radical, Olivier Donnat, una de las voces más ilustres en el panorama de los

expertos de estudios y encuestas sobre los públicos de la cultura, advierte de cómo todavía *“la politique culturelle française s'intéresse avant tout à l'offre, mais elle devrait davantage considérer les besoins du public⁸⁷”* (Donnat, 2010), volviendo a rozar el debate nunca cerrado sobre la responsabilidad de los poderes públicos en la construcción de las condiciones de difusión y recepción de las obras, y en la construcción de los enlaces entre cultura y sociedad. Si, como declara Jean Caune, la historia de la democratización de la cultura, según la definición que nos presenta Jean-Claude Passeron (Passeron, 2003) se puede considerar concluida (Caune, 2006), el concepto de mediación cultural como herramienta de acceso a la cultura (Dufrêne y Gellereau, 2001, 2003: 2004), junto con la cuestión de la educación y el aprendizaje (Dufresne-Tassé, 1991; 1998; 2006; Falk, 2009, 2011; Falk y Dierking, 1992; Falk et al., 1997, 2007, 2011; Hein, 1995, 2011; Hooper-Greenhill, 2000, 2005, 2007) permanecen al borde, como ligeras tentativas de deslizarse, casi una ruta menor y apartada, frente a las exigencias despóticas de la producción (Donnat, 2010).

El desarrollo de las políticas orientadas a los públicos intenta contrarrestar esas propensiones, renovando la querrela de la escasez de recursos otorgados a ese capítulo del gasto público, pero también confiriendo oxígeno a las estrategias de gestión comprensivas e incluyentes que suman las aportaciones de los estudios de público a las exigencias de evaluación.

1.3.3. Las apuestas del análisis empírico de los públicos de la cultura

Hasta ahora hemos destacado cómo en la literatura científica los receptores, los públicos, han adquirido progresivamente consideración en el proceso mismo de definición de los hechos culturales; al mismo tiempo, hemos visto cómo el carácter heterogéneo de los públicos culturales, por su representación simbólica en cierta medida artificiosa e ilusoria, es, por su misma naturaleza, insensible a las caracterizaciones instrumentales; posteriormente, hemos puesto en evidencia las que podríamos llegar a

⁸⁷ Trad.: “La política cultural francesa se interesa ante todo por la oferta, pero debería considerar más las necesidades del público”.

definir las injerencias de las políticas culturales, las cuales parecen querer plasmar y utilizar el concepto de públicos de la cultura y de las artes con el fin de avalar sus posturas y sus trayectorias programáticas.

Dicho esto, resultan comprensibles los reproches que han recibido cíclicamente las encuestas sobre las prácticas y consumos culturales. Las acciones de aproximación al conocimiento sobre los públicos en sus diferentes declinaciones teóricas y empíricas, aparecen en una perspectiva distorsionada, dependiente a la vez de los objetivos que las definen, de las metodologías sobre las que se fundan, y hasta de las interpretaciones que acaban generando (Donnat, 1996). Precisamente, las encuestas públicas en el campo de lo cultural surgen como consecuencia lógica de la necesidad de beneficiarse de una herramienta útil para la planificación y el desarrollo de las políticas culturales⁸⁸. A medio camino entre las intenciones de democratización de los poderes públicos (Donnat, 2003a) y el reflejo de los deseos, tácitos o explícitos, de oponerse a las ya axiomáticas disparidades sociales en el acceso a la oferta cultural, las encuestas cuantitativas sobre las prácticas culturales gozan desde hace ya tiempo del apoyo institucional. En efecto, los mandatarios de estos estudios, los poderes públicos, una vez desarrollados los dispositivos funcionales para la materialización de la democratización cultural, intentan medir sus efectos. Olivier Donnat recuerda las principales encuestas llevadas a cabo por el DEPS⁸⁹ que se realizan periódicamente desde los años setenta. Estas encuestas han puesto de manifiesto la diversificación de los medios de acceso a la producción cultural, además de la heterogeneidad de los públicos (Donnat, 1994).

⁸⁸ En palabras del autor:

“Il faut bien reconnaître que l’affirmation de la nécessité de « connaître ses publics » est souvent restée une figure rhétorique obligée pour bon nombre de responsables culturels et que les progrès réalisés au plan de la connaissance des publics de la culture n’ont pas permis une amélioration significative de l’efficacité des actions mises en œuvre pour réduire les inégalités d’accès à la culture. Mieux, les interrogations sur les finalités de l’action de l’État en matière culturelle ont même, dans une certaine mesure, eu tendance à s’accroître à mesure que les résultats d’enquête montraient les limites de l’entreprise de démocratisation”. (Donnat, 2005: 16).

⁸⁹ Véase, en el capítulo anterior, el párrafo d) *La perspectiva de estudio de los públicos culturales en Francia.*

Este concepto de hibridación se da en especial medida en la diversificación del uso que se hace de la oferta cultural: esta postura permite superar el marco interpretativo de la sociología de la legitimidad cultural, ya que la pervivencia de las desigualdades en la percepción de la cultura ya no se mide a través de jerarquías más o menos estáticas, según el modelo teórico de Bourdieu, sino en la constatación de la disparidad de los modelos de fruición (Donnat, 1996; Donnat, 2003b). Pero, una vez establecido que, a pesar de estos cambios en la fruición y a pesar de la heterogeneidad obtenida, los públicos parecen seguir perteneciendo a las mismas categorías sociales (Donnat, 2005; Mouchtouris, 2003), la renovación de los públicos se convierte en una prioridad.

Dando seguimiento a este imperativo, los lugares físicos de la cultura, museos y teatros en primer lugar, apuestan por la adecuación a estos cambios, orientando sus estrategias hacia los públicos: la cuestión es si este escenario de propuestas procedentes de la esfera de las políticas públicas, incluyendo los estudios de público, se refleja en la actualidad de los espacios propios de la gestión cultural, por ejemplo en los museos. Es justo en el interior de las instituciones culturales mismas donde se decantan las funciones y los roles de la esfera del poder público, en los mecanismos que se refieren a la relación creación – fruición de la obra cultural.

1.4. A modo de conclusión

En este capítulo hemos presentado la contextualización y la emergencia de nuestro campo de investigación (1.1.), los diferentes enfoques adoptados en el desarrollo disciplinario de los estudios de público (1.2.) y finalmente las perspectivas teóricas en las que se asienta la sociología de los públicos de la cultura (1.3.). Los estudios de público se enmarcan entonces en el contexto de las acciones a través de las cuales la cuestión de los públicos de la cultura pasa de la especulación teórica al pragmatismo de las instituciones culturales y de sus profesionales.

Por esta razón, nos proponemos de desarrollar una investigación que plantee la cuestión de la producción de conocimiento sobre los públicos en el día a día de las instituciones culturales, especialmente en los museos y centros de arte contemporáneo

(véase la sección 2.1. del próximo capítulo). El fuerte fundamento empírico se hace entonces necesario, en la medida en que favorece la comprensión directa y no mediada de las dinámicas que transforman la cuestión ideal de los públicos y del acceso a la cultura en una cuestión política concreta, gestionable a través de las acciones llevadas a cabo en el interior de las mismas estructuras que dan forma al mundo de lo cultural.

Una de las dificultades de un enfoque en gestión cultural es la pluralidad de marcos de los que se sirven para sus investigaciones. Como se ha mencionado en la introducción, en esta tesis se ha decidido no adoptar una postura respecto a las disciplinas que se encuentran en el fundamento de los temas tratados.

Al contrario, se ha querido privilegiar la pluridisciplinariedad, la cual consideramos una de las características de esta investigación. La sociología, las ciencias políticas, la museología, las políticas culturales y, sin duda, la metodología de la investigación social participan de un diálogo continuo que ha permitido un análisis más profundo y detallado sobre el caso investigado.

En este sentido, nos hemos servido principalmente de las herramientas de la sociología de las organizaciones para entender las jerarquías existentes entre los departamentos de las instituciones culturales analizadas. La sociología de la cultura, especialmente aquella interesada por los públicos culturales, nos ha permitido explorar los orígenes teóricos sobre los estudios de público. Además, nos hemos servido de los métodos de investigación de las ciencias sociales aplicados al estudio de los contextos museísticos. Por otra parte, para entender algunas de las motivaciones que justifican el interés por el estudio de los públicos, hemos adoptado un enfoque de las políticas culturales, en particular, aquellos que atienden a las instancias de la democratización cultural. Finalmente, los enfoques museológicos, que analizan las dinámicas de las instituciones museísticas, nos proporcionan algunas herramientas claves para delimitar y definir el territorio de acción de los museos, de acuerdo al contexto nacional, social e histórico.

CAPÍTULO 2

DISEÑO Y PLANTEAMIENTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Investigar significa intentar conocer mejor la realidad que nos rodea, Investigar científicamente⁹⁰ implica seguir unos pasos lógicos y sistemáticos que permiten comprobar la veracidad de una serie de afirmaciones que se refieren a la parcela de realidad observada. (Coller y CIS, 2000: 21)

Tras exponer el marco teórico general, la justificación, los objetivos, las preguntas principales y las hipótesis de este trabajo, después de haber presentado la problemática de investigación y definido los límites semánticos y operativos de nuestro objeto de indagación, el estudio de los públicos en y por las instituciones culturales, es el momento de presentar el diseño metodológico de la investigación.

En este capítulo, tras plantear la orientación metodológica general de nuestra investigación, nos proponemos presentar los criterios que han guiado la selección de los casos de estudio (2.1.). A esa primera parte del capítulo seguirá la presentación de las técnicas de investigación empleadas (2.2.) y de las modalidades de análisis de los datos empíricos obtenidos (2.3.).

⁹⁰ En cursiva en el original.

La investigación que se presenta a continuación se centra en el análisis de la producción de conocimiento sobre los públicos en los museos y centros de arte contemporáneo en España y en Francia. La metodología que adoptamos para su estudio es una *metodología mixta* (Coller y CIS, 2000), que integra diferentes técnicas de investigación, tanto cuantitativas como cualitativas.

Por una parte, para la recolección de datos cuantitativos se recurrió al uso de un cuestionario auto-aplicado *on-line*. Aplicamos una encuesta a profesionales trabajadores de una muestra de museos y centros de arte contemporáneo; esto nos permitió obtener información estadística descriptiva general sobre las modalidades de producción de conocimiento sobre los públicos, según los objetivos de esta investigación. La encuesta, sin pretensión de una mayor generalización, se utilizó principalmente para obtener información estadística sobre las instituciones culturales, profundizando en la aplicación de las políticas de público en el interior de sus estructuras de gestión.

Por otra parte, entre las técnicas cualitativas, se ha contado con la observación y el análisis documental, pero sobre todo con las entrevistas semi-estructuradas. Estas últimas están pensadas para analizar la atribución de significado de los comportamientos de los profesionales y de las mismas instituciones involucradas en la investigación, en una óptica de profundización semántica de los contenidos de la encuesta. Así, para complementar las informaciones procedentes de los datos cuantitativos, llevamos a cabo cuarenta y una entrevistas dirigidas a diversos informantes, individuados por ser referentes en el campo específico de nuestra investigación o (la mayoría de los casos) por ser profesionales trabajadores de algunas instituciones objeto de nuestra indagación y parte de nuestra muestra. Las informaciones procedente de estas entrevistas sirvieron para examinar algunos aspectos concreto y para abordar en profundidad algunas de las temáticas más relevantes, según las hipótesis de investigación.

Las metodologías así planteadas nos permiten poner en marcha una triangulación de datos. En efecto, desde el punto de vista temporal y operativo no podemos realmente hablar de tres fases distintas de investigación, sino de tres actividades paralelas y vinculadas que han aportado información heterogénea y complementaria, añadiendo

un conocimiento estructural y sistemático al desarrollo de la totalidad de la investigación, para una profundización en nuestro objeto de análisis:

1. La exploración y la observación del contexto de análisis y de los documentos producidos por las instituciones involucradas han permitido acotar el terreno de búsqueda de información y establecer los primeros límites de la investigación, tanto en términos físicos (la efectiva elección de los casos de investigación y el enfoque del análisis comparativo) como en términos teóricos (en el acercamiento al objeto de indagación, los estudios de público y los demás métodos de producción de información sobre los públicos en las instituciones culturales). En primer lugar, se ha llevado a cabo el estudio del marco nacional de producción del conocimiento sobre las prácticas culturales y los públicos de la cultura. En segundo lugar, hemos elegido los casos, las instituciones culturales que nos han proporcionado la base empírica para nuestra investigación cuali-cuantitativa.
2. Las entrevistas semi-estructuradas con los actores sociales de los casos de estudio elegidos, es decir, los profesionales y, contemporáneamente, algunos expertos del sector (a menudo individuados gracias a la técnica de la bola de nieve) nos han permitido afinar las preguntas de investigación, formular las hipótesis y profundizar en el análisis de algunos aspectos específicos. De un primer análisis de las entrevistas ha sido posible identificar y calificar las variables explicativas de los procesos de producción de conocimiento de los públicos. Es a partir de estas variables que ha sido posible, por un lado, estructurar la encuesta, ideando y construyendo el cuestionario, y, por otro lado, interpretar más rotundamente los elementos de análisis, en las dinámicas y en los comportamientos de los profesionales de las instituciones culturales observadas.
3. La encuesta, dirigida a las instituciones culturales objeto de indagación (los museos y centros de arte contemporáneo españoles y franceses) y sus profesiona-

les, ha sido utilizada para complementar la información procedente de las entrevistas y averiguar la validez y el alcance de sus contenidos, con el objetivo de avanzar en la comprensión de los mecanismos de funcionamiento de las políticas de público en las instituciones culturales y completar así el cuadro interpretativo.

Los hallazgos de esta exploración son el resultado de esa triangulación de perspectivas metodológicas llevadas a cabo en el mismo ámbito de observación empírica. Siguiendo los consejos metodológicos de autores como Morse y Richards (2002: 76), para que una investigación se considere correctamente triangulada, los hallazgos procedentes de distintas perspectivas deben consolidarse entre sí para explicar las hipótesis que sustentan, deben ser complementarios para profundizar en la comprensión del fenómeno observado y, finalmente, deben activarse como forma de control recíproco, llegando a las mismas conclusiones.

Es precisamente con estas premisas que imaginamos nuestro trabajo de campo y desarrollamos la labor de interpretación de los resultados, tal y como veremos en los siguientes capítulos.

2.1. Criterios de selección de los casos de estudio

Vamos ahora a presentar los criterios de selección de los casos de estudio: se presentan los casos nacionales (2.1.1.) y las instituciones culturales de nuestro universo de estudio (2.1.2. y 2.1.3.). Finalmente se presentarán los informantes (2.1.4.).

2.1.1. Los casos nacionales

Construir el caso significa justificar su elección para servir como plataforma de la investigación. En el proceso de construcción destacan dos aspectos: la relevancia y la naturaleza del caso (Coller y CIS, 2000: 29).

La investigación planteada se basa en el análisis comparado experimental de los procesos de producción de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones

culturales en el contexto nacional de Francia y en el de España. El enfoque comparativo entre dos unidades de análisis distintas nos permite valorar las características propias de cada contexto de observación en función del otro, con el fin de detectar las diferencias y las semejanzas que se establecen respecto a las mismas variables. El análisis de los comportamientos de las distintas instituciones en los dos casos-países elegidos nos permitirá deducir de manera fundamentada si existe algún tipo de relación entre las modalidades de producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura y el contexto nacional de desarrollo de las políticas de público. Se trata de aplicar la propuesta metodológica descrita por Caïs (1997) en la comparación de sistemas diferentes, para comprobar si coexisten y concurren respuestas comunes a problemas similares en contextos distintos.

La elección de los contextos nacionales de Francia y España se debe a qué son dos países con una oferta de instituciones culturales relevantes, que permite el análisis comparativo de diferentes instituciones culturales de acuerdo al tipo de titularidad, gestión y tamaño. Además, son dos países que se caracterizan por un dinamismo cultural significativo. Por otra parte, la comparación nos permite contrastar las diferencias históricas y teóricas que afectan a la evolución del interés sobre los públicos culturales en estos dos países. Como hemos visto anteriormente⁹¹, en Francia el conocimiento de los públicos ha alcanzado una cierta legitimidad disciplinar en el contexto de las políticas culturales y goza de una larga trayectoria académica de estudio vinculado al vector de la sociología. Los estudios de públicos culturales y museísticos se integran legítimamente en este escenario. Esa situación es muy diferente del caso español: aquí estas tipologías de investigación poseen una profundización muy distinta, relacionada con un desarrollo más reciente del contexto social y político de lo cultural.

Para alcanzar nuestros objetivos, nuestra observación parte de una primera fase de trabajo empírico llevada a cabo principalmente a partir de dos vertientes:

- El eje de los organismos públicos nacionales centrales (*nivel macro*).
- El eje de las instituciones culturales y sus propios profesionales (*nivel micro*).

⁹¹ Véase la sección *f) Observaciones* de la Introducción de esta tesis.

La primera operación (*nivel macro*) ha servido de preámbulo para el sucesivo desarrollo del trabajo de campo, como base interpretativa para el análisis. Ha significado la reconstrucción del proceso de desarrollo del saber general, académico y/o administrativo, sobre las prácticas y los consumos culturales (y, en particular, las prácticas de frecuentación museísticas) en cada uno de los países elegidos, es decir, a través de la recolección de datos y la interpretación de la información. Como ya hemos presentado en el capítulo precedente⁹², se han observado los comportamientos y los adelantos, las trayectorias teóricas y los desarrollos históricos, hasta las acciones más actuales de los dos organismos nacionales propuestos al estudio de los públicos del sector museístico, en el interior de los dos contextos ministeriales nacionales:

a) El *Département de la politique des publiques*⁹³ (a partir de ahora indicado por el acrónimo DPP), uno de los departamentos transversales de la *Direction Générale des Patrimoines* (DGP) del MCC de Francia.

b) El recién nacido *Laboratorio Permanente de Público de Museos* (a partir de ahora indicado por el acrónimo LPPM) del *Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España* (MECD), uno de los proyectos de la *Subdirección General de Museos Estatales* que engloba a los museos estatales dependientes de la *Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales*.

Seguidamente (*nivel micro*), en relación con estos desarrollos institucionales (estructurales, cognoscitivos y técnico-operativos), se ha evaluado la movilización del conocimiento producido sobre los públicos, así como sus efectos en la gestión, en un conjunto de instituciones culturales que han formado la base de nuestro trabajo de campo empírico de investigación. Para llevar a cabo el estudio comparativo que corresponda a nuestras preguntas de investigación, que ponen en relación los comportamientos de los dos entornos nacionales, Francia y España, se elige el empleo de la

⁹² En particular en las secciones c) y d) de la Introducción de esta tesis.

⁹³ Antes de las recientes reestructuraciones del MCC, hasta el 2009 este organismo se denominaba *Département des publics, de l'action et de la diffusion culturelle* y estaba incluido en la *Direction des Musées de France* la cual, a su vez, ha sido asimilada por la DGP.

estrategia metodología del análisis de casos nacionales (Coller, 2000): para cada uno de los casos se diseña un respectivo trabajo de campo, aplicando las técnicas antes expuestas, aproximándonos a los actores (las instituciones y sus trabajadores) para conocer, comprender e interpretar sus acciones.

No es sin dudas que nos hemos acercado al análisis comparativo de dos grandes entornos nacionales como son Francia y España. En la búsqueda de respuestas a nuestras preguntas de investigación, seguimos preguntándonos si se han elegido los ángulos más apropiados de observación, si hemos dado suficiente prueba de las diferencias o de las semejanzas, si hemos acertado a centrarnos en los aspectos más significativos del análisis o si, por el contrario, hemos errado en ello. Creemos, no obstante, que, dada la evidente imposibilidad de cubrir todas las posibles interpretaciones respecto a una comparación de casos nacionales, nuestra interpretación, en parte motivada por la literatura previa y también por los datos, resulta válida, por más que sin duda deja abiertos escenarios alternativos de investigación, susceptibles de ser objeto de futuras profundizaciones.

2.1.2. El porqué de las instituciones de arte contemporáneo

Art-amusement must be simple, amusing, upretentious, concerned with insignificances, require no skill or countless rehearsals, have no commodity or institutional value. The value of art-amusement must be lowered by making it unlimited, massproduced, obtainible by all and eventually produced by all (George Maciunas, Manifesto on art / Fluxus Art-Amusement, 1965).

El universo de estudio al cual se hace referencia en nuestra investigación es el conjunto de los museos y centros de arte contemporáneo del territorio español y del territorio francés. Estas instituciones nos proporcionan el campo empírico para nuestra investigación. La elección de limitar el campo de investigación a ese conjunto en cuanto que unidad de investigación, responde a la exigencia metodológica de respetar la coherencia interna y la homogeneidad del campo de investigación mismo, en razón de

la homogeneidad de los contenidos expositivos propuestos. Esta homogeneidad de fondo nos facilita la posibilidad de aislar las diferencias eventuales en la relación con los públicos en función de las características estructurales de la institución, cual pueden ser la titularidad, el modelo de gestión o el tamaño (2.1.3.).

Además, podemos justificar la elección del arte contemporáneo también por otras motivaciones, principalmente dos: por un lado, en razón del rol que adquieren los públicos en los cuestionamientos propios del arte contemporáneo (Eidelman, 1999; Donnat, 1999b); por otro lado, en razón de la centralidad que los museos de arte contemporáneo parecen haber adquirido en los últimos años en las políticas culturales nacionales (Caillet y Jacobi, 2004). Como he mencionado anteriormente, la relación públicos-museo se ha visto transformada por las renovaciones que han involucrado el reconocimiento del nuevo papel social de los museos por un lado y las necesidades comunicativas de las exposiciones de moderna concepción por el otro. De estas tendencias parecen haberse quedado excluidos los museos de arte, en particular los de arte contemporáneo. Según Le Marec, estos museos en particular siguen siendo considerados los monumentos de la cultura alta, por tanto alejados de la vocación social que ha promovido el desarrollo de los nuevos paradigmas de participación y democratización que han impulsado la evolución de la museología moderna (Le Marec, 2007a) Así, pues, para contrastar estas hipótesis nos pareció prometedor acercarnos a las instituciones dedicadas al arte contemporáneo.

Por su íntima naturaleza, el arte contemporáneo parece querer establecer una relación especial con sus públicos (Ceva, 2004). La historia del arte nos cuenta como, a partir de los años sesenta, e incluso mucho antes, el arte empieza a cuestionarse los valores asociados al concepto mismo de arte. En particular, a efecto de nuestra investigación, recordamos el cuestionamiento del rol de los públicos, ya no percibidos como entidades externas observadoras, pasivas: el arte contemporáneo pide a menudo una participación física del visitante, invitado, con una actitud más o menos provocadora, a tocar la obra, a entrar en la obra, hasta a crear la obra o incluso a destruir la obra misma como gesto de reapropiación, o negación, legitimación, o deslegitimación. Los públicos ya no son observadores pasivos, sino por definición, actores, creadores del desarrollo semántico de la

obra contemporánea. Esta actitud ya es evidente cuando el público se convierte en espectador de las performance, desde los movimientos futuristas, dadaístas o constructivista, hasta los conceptuales, la danza-teatro, las intervenciones o el arte urbano.

Son entonces los espacios convencionales del arte contemporáneo los que hemos querido analizar respecto a la relación con los públicos, por ser espacios donde la mediación adquiere un significado más amplio, que supera las instancias divulgativas o participativas, para sentarse en un universo otro, donde los públicos participan a veces como actores de la creación de sentido contemporáneo del arte (Octobre, 1998).

Finalmente hace falta hacer una aclaración: hablaremos del conjunto de museos y centros de arte contemporáneo como un conjunto homogéneo. Si es verdad que los centros de arte contemporáneo surgen como entidades promotoras de la creación artística y por tanto deberían carecer de una colección permanente, en realidad hoy en día es aceptado no reconocer distinción alguna entre museos y centros, ambos igualmente interesados en la conservación, gestión, divulgación de su patrimonio de arte contemporáneo (Alcalá, 2003: 76).

2.1.3. Las instituciones objeto de estudio

En total, nuestro censo se compone de 182 instituciones (centros y museos de arte contemporáneo) españolas y de 123 instituciones francesas, arrojando un total de 305 instituciones contactadas directamente e invitadas a colaborar en nuestro estudio (Fig. 5).

	Universo de estudio	Tamaño de la muestra	Índice de respuesta
Museos y centros de arte contemporáneo españoles	182	54	29,7%
Museos y centros de arte contemporáneo franceses	123	43	35%
Total	305	97	31,8%

Figura 5. Tabla general de la distribución de los museos y centros de arte contemporáneo en España y en Francia del universo de estudio y tamaño de la muestra

La muestra de respuestas para el estudio cuantitativo se sitúa por lo tanto en 97 instituciones en total, es decir, el 31,8% del censo construido inicialmente. Para más detalle sobre el desarrollo de la encuesta y los modos de explotación de los datos, remitimos a los apartados 2.2.3. y 2.3.2. de esta tesis⁹⁴.

Esta base de datos ha sido construida teniendo en cuenta las informaciones disponibles proporcionadas por algunas fuentes oficiales o informales. Las fuentes oficiales consultadas han sido principalmente las fuentes ministeriales disponibles en línea:

- El sitio *MUSEOFILE - Répertoire des Musées français* du MCC de Francia⁹⁵.
- El listado oficial de los *FRAC – Fonds régionaux d’art contemporain*⁹⁶ -, por su representatividad también incluidos en el universo de estudio (Urfalino y Vilkas, 1996).
- El sitio *Directorio de museos españoles*⁹⁷ del MCDE de España.

⁹⁴ Para consultar los detalles de la distribución de las instituciones culturales españolas y francesas que corresponden a nuestro censo véase también los Anexos nº 1, 2 y 3 al final de este volumen.

⁹⁵ La página es consultable aquí: <http://www.culture.gouv.fr/documentation/museo/museo-musees.html> (fecha de la última consulta: 14/04/2014).

⁹⁶ La página es consultable aquí: <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Disciplines-et-secteurs/Arts-plastiques/Organismes-d-art-contemporain/Liste-des-FRAC> (fecha de la última consulta: 14/04/2014).

⁹⁷ La página es consultable aquí: <http://directoriomuseos.mcu.es/dirmuseos/mostrarBusquedaGeneral.html> (fecha de la última consulta: 14/04/2014).

Esta base está integrada por los datos más actualizados procedentes de las páginas oficiales de las autoridades territoriales (se trata, sobre todo, de las páginas oficiales de las comunidades autónomas y muy especialmente de los ayuntamientos). Por último se han tenido en cuenta otras fuentes divulgativas no oficiales como es el caso de algunos repertorios de museos de arte contemporáneo, como el redactado por la *Fondation pour l'art contemporain Claudine et Jean-Marc Salomon*⁹⁸. Los datos procedentes de estas fuentes han sido debidamente contrastados directamente con las instituciones mismas a través de sus propias páginas web, por correo electrónico o por contacto telefónico.

Sin embargo, conscientes de nuestros límites logísticos y teniendo en cuenta la probable imposibilidad objetiva de alcanzar la totalidad de los sujetos teóricamente afectados por este estudio, sobre todo en lo referente a las instituciones de titularidad privada (sobre las cuales actualmente no existe ningún registro oficial), nuestra base de datos no tiene por objetivo el de responder a criterios estrictos de exhaustividad.

La propiedad discursiva e interdisciplinaria de nuestro estudio, que pretende obtener, entre otros datos, algunos elementos pertenecientes a la percepción personal y a las creencias y las motivaciones que argumentan la toma de decisión sobre las acciones de estudio de los públicos, justifica el uso conjunto de datos más bien cualitativos en un entorno circunscrito constituido por algunas instituciones. Así, completando y contrastando la información procedente de las encuestas, en un juego de averiguación y puesta en perspectiva continuo, los resultados de las entrevistas se han utilizado también con el fin de completar en detalle la comprensión de la actitud de las instituciones culturales y de los profesionales de museos frente a sus públicos. De esta manera se profundizará en el conocimiento de las características y del funcionamiento del proceso puesto en marcha en relación al deseo de conocimiento de los públicos, con el objetivo de abordar de manera sistemática las temáticas más relevantes.

La muestra de instituciones elegidas como base para el trabajo cualitativo, en función de nuestros objetivos, comprende ocho museos y centros de arte especializados

⁹⁸ La página es consultable aquí: <http://www.musee-art-contemporain.com/index.html>, (fecha de la última consulta: 14/04/2014).

en arte contemporáneo (Fig. 6): se trata de cuatro instituciones por país, todas instaladas bajo la misma unidad territorial, la ciudad capital del Estado – España (unidad territorial: Madrid) y Francia (unidad territorial: París). Esta selección, unitaria también desde el punto de vista de la variable tipológica, el arte contemporáneo⁹⁹, nos ha permitido valorar comparativamente el peso de los condicionantes organizacionales, con elementos diferenciales profundos, en las modalidades de producción y en el grado de asimilación del conocimiento de los públicos. La lógica de la selección de casos nos obliga a definir las condiciones y las características que deben reunir los casos elegidos para asegurar su comparabilidad (Morlino, 2014). En primer lugar identificamos dos instituciones de grandes dimensiones, con una larga trayectoria expositiva, ambas centros de referencia y altamente legitimados en sus propios contextos nacionales por lo que se refiere al desarrollo del arte moderno y contemporáneo, y ambas de dependencia ministerial directa: se trata del *Centre Georges Pompidou – Centre d’Art et Culture* (CP) de París y del *Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía* (MNCARS) de Madrid. Seguidamente, elegimos dos instituciones de dimensión media-grande, por cifras de frecuentación, magnitud de la estructura interna de gestión y alcance de las propuestas expositivas; ambas presentan modelos mixtos de gestión público-privada (aunque con algunas diferencias importantes, que no se han considerado relevantes dado el contexto específico de esta tesis): se trata del *Palais de Tokyo – Centre d’Art Contemporain* (PdT) de París y del *Museo Thyssen-Bornemisza* (MTB) de Madrid. Finalmente se han incluido en nuestra muestra de instituciones para el diseño cualitativo

⁹⁹ Como ya explicitado anteriormente (1.6.), además que por una razón de muestreo, la estrecha relación con su público que define el arte contemporáneo responde también a las necesidades teóricas de este trabajo. Las instituciones culturales relacionadas con el arte contemporáneo, sean museos o centros de creación, suelen ser pioneras en las políticas de público, ya sea por la implicación formal del público en la redefinición artística, por su relación con el campo de la creación, por su relevancia simbólica (véase el ejemplo de las arquitecturas contemporáneas) política y social, o por ser campo electivo de la relación público – experiencia cultural.

Dans l’art contemporain il y des artiste qui sont extrêmement intéressés à la questionne du rapport avec le public, jusqu’en faire une partie de leur œuvre d’art ; paradoxalement dans l’art contemporain le public est à la fois constitutif de l’œuvre est à la fois compétemment étranger. Encore, d’un coté les artistes s’approprient des publics, de l’autre coté les professionnels de l’art et de la culture s’en détachent pas mal. Beaucoup des jeunes créateurs sont vraiment sensibles à la question de la réception. Il y a une idéologie qui en revanche considère que á n’est pas déterminante. (E5, Ex-Responsable du Service des publics, PT)

de esta investigación cuatro instituciones de menor dimensión, por peso específico y tamaño organizativo, de gestión totalmente privada que, como veremos, presentan enfoques semejantes en cuanto a las políticas de público aplicadas y, sin embargo, parecen en parte recurrir a distintas perspectivas en cuanto a la producción de datos sobre sus públicos. En París, identificamos *La Maison Rouge – Fondation Antoine de Galbert* (LMR) y la *Fondation d’Entreprise Ricard / Art Contemporain* (FER), ambas instituciones de renombre en el panorama del arte contemporáneo nacional francés. En Madrid, pudimos contar con la colaboración de la *Fundación Mapfre – Cultura e Historia* (FM) y con la *Fundación Juan March* (FJM).

FRANCIA	ESPAÑA
<ul style="list-style-type: none"> • Centre Georges Pompidou – Centre d’Art et Culture (CP) • Palais de Tokyo – Centre d’Art Contemporain (PdT) • La Maison Rouge – Fondation Antoine de Galbert (LMR) • Fondation d’Entreprise Ricard / Art Contemporain (FER) 	<ul style="list-style-type: none"> • Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS) • Museo Thyssen-Bornemisza (MTB) • Fundación Mapfre – Cultura e Historia (FM) • Fundación Juan March (FJM)

Figura 6. Tabla general de los casos objeto del trabajo de campo empírico cualitativo.

Las instituciones que constituyen nuestro marco empírico de estudio para la recogida de datos cualitativos nos han proporcionado en parte un acceso privilegiado a sus documentos internos pero, sobre todo, a través de las entrevistas, nos han acercado al universo simbólico de nuestros entrevistados, los profesionales trabajadores de dichas instituciones.

El análisis comparativo de las instituciones museísticas observadas permite comprender el alcance de las respectivas tendencias nacionales en términos de políticas públicas y desarrollo y legitimación de las prácticas de producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura en las instituciones culturales. La observación de la variabi-

lidad y de las semejanzas se explicará en función de las características de las instituciones, intentando explicar cómo las diferencias jurídicas, de gestión o dimensionales inciden en el desarrollo de la producción de conocimiento sobre los propios públicos.

La observación de las instituciones culturales (museos y centros de arte contemporáneo), coherentemente con el planteamiento inicial de esta investigación, abre la posibilidad de nuevos escenarios comparativos: nos permite bajar la observación del nivel macro de los organismos centrales ministeriales, al nivel micro, el de las instituciones, para observar ejes interpretativos funcionales a nuestros objetivos. Así, observaremos algunas características propias de las instituciones, como variables transversales a los casos nacionales que nos guiarán en el análisis comparado. En función de los conceptos operativos claves (el uso de los estudios de público, por ejemplo) que han permitido ajustar el análisis en los fenómenos objeto de este estudio (las modalidades de producción y empleo del conocimiento sobre los públicos), observaremos las instituciones según los siguientes puntos de vista:

- **Titularidad o variable de tipo jurídico** (tipologías y niveles de titularidad pública y privada), para establecer la variabilidad en cuanto a autonomía decisonal y dependencia institucional; la lectura de los resultados según el eje de la titularidad de la institución cultural nos permite destacar posibles diferencias significativas en los comportamientos de estas instituciones, que reaccionan a los impulsos de las políticas nacionales o a los modelos nacionales.
- **Gestión o variables de tipo gerencial** (tipologías de gestión pública, mixta o privada), en función de las estructuras de poder interno de cada institución. Según nuestras hipótesis, como para el eje precedente, las diferentes formas de gestión de las instituciones podrían tener consecuencias en la elección de las estrategias hacia el público y a la hora de adoptar ciertas acciones de conocimiento sobre los públicos, ya sea por orientarse hacia las políticas públicas y sus dictámenes o necesidades, o bien por favorecer estrate-

gias más estrictamente vinculadas al mercado del ocio o del turismo (Van Aalst y Boogaarts, 2002).

- **Dimensión o variable de tamaño** (grande, mediana, pequeña), con el fin de establecer posibles correspondencias entre los factores organizativos internos y las acciones de las políticas de público; estructuras de características dimensionales diferentes responden de manera supuestamente distinta a las necesidades de los públicos y asumen de forma diferente a las exigencias de producción de conocimiento sobre sus públicos.

Las primeras dos variables son las que comúnmente se suelen examinar para clasificar las instituciones culturales. Es este el caso también para las clasificaciones de las instituciones museísticas españolas presentes en el *Directorio de museos españoles* del MCDE, nuestra principal fuente de información para la construcción del censo español que constituye la base de nuestra investigación.

A la luz de algunas observaciones procedentes del trabajo de campo, algunos datos provenientes de las fuentes de información oficiales se han visto necesariamente modificados. Por tanto, es posible que algunos de los datos utilizados para nuestro análisis no se correspondan exactamente con lo reportado por las fuentes oficiales utilizadas. Un ejemplo ilustrativo en este sentido es el caso del Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid: según el *Directorio* ministerial, este museo es de titularidad y gestión privadas¹⁰⁰. Sin embargo, a efectos de nuestra investigación, tomamos en cuenta la peculiaridad de la fórmula de gestión del museo, que combina la gestión privada de fondos públicos. La información procedente directamente del mismo museo nos habla, de hecho, de una “*Fundación privada del sector Estatal*”¹⁰¹, especificando claramente una “*dependencia directa de la Subdirección de los Museos Estatales del Ministerio de Cultura*”¹⁰². Por tanto, en lo que respecta a la presente in-

¹⁰⁰ <http://directoriomuseos.mcu.es/dirmuseos/mostrarDetalleMuseo.do?tipoDeBusqueda=avanzada&tipoCentroMuseo=on&tipoCentroCol=on&validado=on&textoNombre=thyssen&orderBy=nom&orderType=asc&pag=1&idMuseo=846&pestanía=descripcion>

¹⁰¹ Cita procedente de los cuestionarios (EN, Controler, MTB).

¹⁰² *Ibidem*.

investigación el Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid se tratará como una institución de titularidad pública y de gestión privada.

2.1.3.1. Titularidad

Se distingue entre titularidad pública y titularidad privada. Cuando una institución presenta una titularidad mixta-compartida entre varios organismos públicos o privados, a efecto de nuestra investigación prima la titularidad pública. Es este el caso, por ejemplo, de *Es Baluard – Museu d'Art Modern i Contemporani de Palma* que a pesar de estar clasificado por el *Directorio* como institución de titularidad mixta-compartida, ordenamos aquí como institución de titularidad pública. Decidimos actuar de esta forma porque consideramos que, en el caso de la titularidad de un museo, la presencia de los organismos públicos, aunque no exclusiva, determina unas líneas de conducta asimilables a las instituciones regidas integralmente por entidades públicas. Las mismas condiciones de la presencia de las instituciones públicas implican una fundamentación y una coherencia con las directivas de las políticas públicas que las instituciones privadas involucradas en la titularidad supuestamente no pueden ignorar.

La titularidad pública incluye distintos niveles: local, regional y estatal. La titularidad pública local comprende las instituciones que dependen de los Ayuntamientos o de las Diputaciones en el caso español, de la *Mairie* o del *Departement de Culture de la Ville* en el caso francés. La titularidad pública regional comprende los niveles autonómicos de dependencia pública españoles (Generalitat, Cabildo, Consejería o Departamento de Cultura de la Comunidad Autónoma) y los niveles regionales departamentales de Francia (Conseil Général, Conseil Régional). Destacamos como, en el caso de las instituciones francesas, el nivel de titularidad regional es muy puntual y limitado a pocos casos: de los museos considerados para este estudio solamente tres responden a esta característica (véase *Anexo 3. Tabla General de los Museos y Centros de Arte Contemporáneo* que contestaron la encuesta). Finalmente, la titularidad pública estatal comprende las instituciones que pertenecen o

actúan en dependencia directa de los organismos centrales ministeriales. En caso de titularidad mixta-compartida entre dos o más organismos públicos, prima el nivel de titularidad pública más alto. Es este el caso de los FRAC (acronimo por *Fond Régional d'Art Contemporain*) para los cuales consideramos más relevante, a efecto de nuestra investigación, el nivel de titularidad estatal. En las siguientes tablas se puede observar la distribución de las instituciones de nuestra muestra según la variable "titularidad" y la variable "tipología de gestión".

			ES	% sobre el total de la muestra	FR	% sobre el total de la muestra
Titularidad	Pública	Local	20	37,0%	20	46,5%
		Regional	13	24,1%	3	7,0%
		Estatal	4	7,4%	16	37,2%
	Privada	17	31,5%	4	9,3%	
Totales			54	100,0%	43	100,0%

Figura 7. Tabla de distribución de las instituciones de la muestra según la variable *titularidad*.

2.1.3.2. Gestión

Los museos y centros de arte contemporáneo de nuestro universo de estudio se clasifican también según la tipología de gestión: pública o mixta-privada. Adoptamos y adaptamos en parte la clasificación de los modelos de gestión propuesta por Ballart Hernández y Juan i Tresserras (2001). En los casos de las instituciones que presentan características de gestión mixta pública y privada decidimos asignar la prioridad a la faceta privada de la gestión, en primer lugar por la incuestionable autonomía que esto conlleva a la hora de tomar decisiones de orden económico y organizativo y, en segundo lugar, dada la mayor actitud comercial y orientada al mercado del ocio que una gestión privada suele asegurar. También en algunos casos puntuales de sustancial

autonomía financiera y administrativa de instituciones públicas, estas instituciones se han considerado de tipología de gestión privada (ej. *Musée de UnterLinden de Colmar*).

Código	Descripción
Gestión pública	Cuando la institución depende orgánicamente, es decir totalmente, de un organismo de la Administración pública, de cualquier nivel. Estas instituciones no gozan de autonomía de gestión, ni administrativa, ni económico-financiera (Ballart Hernández Y Juan i Tresserras, 2001). Este tipo de gestión tiene una estructura interna muy jerárquica; su financiación procede casi exclusivamente del ente tutelar; es el tipo de organización muy habitual en España, pero que va perdiendo presencia ante el difundirse de otras formas de gestión menos rígidas.
Gestión mixta o privada	Cuando la institución depende de algún Organismo Autónomo Administrativo (Ballart Hernández Y Juan i Tresserras, 2001), organizaciones independientes o privadas. Este tipo de gestión suele gozar de mayor autonomía financiera (aunque variable), de modelos alternativos de organización y suelen responder a más estrictos criterios de eficiencia económico-financiera.

		ESPAÑA		FRANCIA	
		Nº	% sobre el total de la muestra	Nº	% sobre el total de la muestra
Tipología de gestión	Pública	28	51,9%	34	79,1%
	Privada o Mixta	26	48,1%	9	20,9%
Totales		54	100,0%	43	100,0%

Figura 8. Tabla de distribución de las instituciones de la muestra según la variable *tipología de gestión*.

2.1.3.3. Dimensión

Para añadir un elemento de información suplementaria acerca de las instituciones objeto de nuestra indagación, hemos elegido considerar también la variable dimensional o de tamaño. Esta variable, si bien no se rige sobre criterios cuantitativos exactos, como sería la superficie de los espacios expositivos o bien el número de los visitantes, o los datos financieros fiables, por la evidente dificultad de alcanzar este tipo de información para todas las instituciones involucradas, nos permite remarcar distinciones objetivas entre los comportamientos de pequeños museos de alcance más bien locales y grandes instituciones de renombre internacional. La observación de la variable dimensional se basa entonces en deducciones objetivas a partir de la observación de la organización de los departamentos y, en concreto, en el examen del número de los profesionales trabajadores presentes en plantilla¹⁰³.

Código	Descripción
Grande	Más de 40 trabajadores
Mediana	De 5 a 40 trabajadores
Pequeña	Hasta 5 trabajadores

¹⁰³ Cuando no ha sido posible obtener la información directamente por la institución a través de un contacto directo por mail o por teléfono, se ha considerado la información procedente de la página web, del organigrama cuando presente o de la organización de los departamentos internos presentada en la documentación más actual disponible en la web.

Además, por causa de las evidentes dificultades en alcanzar la información sobre esta variable descriptiva, hemos preferido no reportar los datos relativos a la totalidad de censo, para no arriesgarnos a basarnos en una información que nos pareció finalmente demasiado arbitraria o aproximativa. Mantenemos sin embargo los datos de la muestra, considerados en medida de lo posible suficientemente significativos para nuestra análisis.

2.1.4. Los informantes

Tanto para la parte de trabajo empírico cuantitativo como para la recogida de datos cualitativos, nuestras unidades de recogida de información han sido principalmente los profesionales trabajadores de las instituciones culturales seleccionadas. De hecho, una de las principales preocupaciones que ha acompañado todo el desarrollo de este trabajo desde su principio, ha sido el poner los principales protagonistas de la relación museo-públicos en el centro de la lupa de la investigación, en calidad de productores originales de sentido y agentes activos en la enunciación de la interpretación de tal relación. Si nuestro objetivo es conocer a fondo las propiedades y las circunstancias de producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura, entonces precisamos familiarizarnos con las instituciones culturales objeto de indagación, así como necesitamos penetrar a fondo en la comprensión de la posición que estos protagonistas asumen en relación con los públicos de las instituciones culturales y la naturaleza de estas posturas. Así, con estos presupuestos, entendemos la importancia de dar centralidad a las figuras profesionales que, más o menos de cerca, intervienen en esa plasmación de significado, es decir los trabajadores y los profesionales de las instituciones culturales elegidas para el trabajo de campo.

Los informantes para el trabajo empírico cualitativo han sido seleccionados y contactados en base al grado de involucramiento directo en las temáticas objeto de estudio, según dos tipologías:

- I. **Informantes internos** las instituciones seleccionadas, principalmente con cargos cercanos a la dimensión de los públicos, y, luego, a través de la técnica de la *bola de nieve*, con cargos directivos superiores en la estructura jerárquica del organigrama interno de cada institución. Consideramos estas personas por ser nuestros informantes clave, por ser los principales actores de la puesta en acto del proceso de participación de los públicos. Algunos de ellos están directamente involucrados en la ejecución de los estudios de público, otros en el planteamiento de la pro-

ducción de conocimiento sobre los públicos de su propia institución. Todos están involucrados de diferentes maneras en primera persona en la generación de este tipo de información.

- II. **Informantes externos o independientes**, observadores privilegiados y expertos en el tema seleccionados en función de la propia experiencia profesional y/o académica. Se trata de expertos del tema tratado, por ser trabajadores sénior en otras instituciones culturales consideradas de referencia a los fines de estas investigación (como el *Musée d'Orsay* de París o el Museo del Prado de Madrid); o bien se trata de empleados trabajadores de otros organismos, públicos o privados, de referencia (como los Ministerios o las Universidades) que llevan una trayectoria profesional o académica cercana a los temas tratados.

En total se han llevado a cabo 41 entrevistas. En el anexo nº 4 de este volumen se presenta la lista de las entrevistas, según la distribución en las instituciones culturales y sus puestos de trabajo desempeñados.

Por lo que se refiere a los informantes internos y, en lo específico, los informantes que contestaron la encuesta (encuestados), observaremos las siguientes características individuales:

- **Dimensión etaria:**

clasificamos nuestros respondientes según la variable generacional entre menores y mayores de cuarenta años. Con esta clasificación lo que proponemos es una separación significativa entre los titulados más recientes, que supuestamente hayan podido elegir cursar estudios dedicados, como las maestrías en gestión de la cultura o similares, o bien más centrados en te-

mas de museología o patrimonio, y los más mayores, para los cuales no existían todavía titulaciones específicas (Fig. 9)¹⁰⁴.

	< 40	> 40	TOTAL
ES	42,3%	57,7%	100%
FR	68,5%	31,5%	100%

Figura 9. Tabla de distribución de frecuencia de las clases etarias en nuestra muestra en Francia y en España.

- **Presencia o ausencia de algún tipo de formación específica sobre públicos culturales y estudios de público:**

en 2012 el LPPM publica un informe sobre las características de los profesionales de los museos en España (LPPM, 2012). Según este estudio, la formación complementaria en estudios de público es parte de la formación por tan solo el 21% de los profesionales de los museos españoles. En nuestra encuesta ese porcentaje sube de poco, el 24%¹⁰⁵. De los que declaran haber recibido este tipo de formación complementaria en España, no se aprecian diferencias significativas de rangos de edad (Fig. 10), como sí, en cambio ocurre en Francia, donde la mayoría de los formados en investigaciones de público es más joven.

¹⁰⁴ En una primera fase de estudio, se ha incluido la variable relativa a la tipología de contratos laborales de los profesionales. Finalmente, en fase de análisis se ha decidido descartar ese elemento por no considerarse suficientemente significativo para los objetivos de nuestro trabajo. También se intentó recopilar información sobre las trayectorias formativas de nuestros informantes; en fase de análisis sin embargo, la complejidad de los datos nos sugirió que hubiera sido extremadamente subjetivo intentar reportar la información entre categorías cerradas, demasiado irreales para responder a criterios interpretativos valiosos. Por tanto finalmente optamos por no incluir este parámetro en nuestro análisis.

¹⁰⁵ Tasa de respuesta del 68,2%

	No tienen formación específica			Tienen formación específica		TOTAL
	< 40	> 40	Total	< 40	> 40	
ES	18,2%	43,9%	62,1%	19,7%	18,2%	100%
FR	43,2%	27,3%	70,5%	20,5%	9,1%	100%

Figura 10. Tabla de distribución de frecuencia de la presencia de formación específica sobre estudios de público según las clases etarias de nuestros encuestados.

Interrogados sobre los propios conocimientos en el ámbito de la producción de datos y estudios de público, nuestros informantes se describen como suficientemente informados, aunque muchos subrayen la necesidad de una mejor formación para todo el conjunto de los trabajadores del mundo de la cultura, al que se le reprocha cierta falta de “educación” y de “sensibilidad” sobre los temas. Un análisis de las actitudes de los informantes hacia los públicos y la legitimación de su conocimiento se llevará a cabo a lo largo del siguiente capítulo, donde se valorarán algunos de los aspectos relativos a la difusión y profundización de los argumentos a favor de la producción de conocimiento sobre los públicos culturales (véase la sección 3.2.). Así mismo, también las temáticas relativas al papel de la sensibilidad personal de los profesionales como factor de diferenciación en los comportamientos de las instituciones hacia los públicos estarán muy presentes en clave interpretativa en las entrevistas y jugarán un rol no secundario a la hora de ordenar las conclusiones de este trabajo.

2.1.4.1. Puesto de trabajo

Por lo que se refiere al cargo desempeñado por nuestros informantes, distinguimos dos categorías principales:

- director u otro alto cargo directivo;
- otros cargos subordinados.

Se ha operado esta elección porque se ha considerado la distinción jerárquica entre el peso decisonal de las dos categorías: los cargos directivos poseen un poder decisonal y creativo considerablemente mayor respecto a los cargos subordinados, que solo responden con decisiones relativas a exigencias contextuales.

A efecto en particular de la encuesta cuantitativa, incluimos en la categoría de los cargos subordinados todos los profesionales técnicos que trabajen en los museos y no tengan cargos directivos. Quedan excluidos del análisis todos los cargos no relacionados directamente con la funciones principales del museo: personal de limpieza, personal de seguridad, personal técnico- informático, etc. Eventuales datos procedente de cuestionarios respondidos por estos colectivos no se han incluido en nuestra muestra.

	ES	FR
Cargos directivos	26,9%	10,7%
Otro cargos suberdenados	73,1%	89,3%
TOTAL	100%	100%

Figura 11. Tabla de distribución de frecuencia de los encuestados según el cargo desempeñado.

2.1.4.2. Área de desempeño de la actividad profesional

Además, se tienen en cuenta los profesionales según el área de desempeño del cargo o el área de dependencia. A estos efectos, se utiliza la siguiente clasificación que refleja las distintas actividades y funciones de la institución cultural:

- dirección;
- programación de actividades, educación, mediación y servicios de público;
- colecciones, documentación, investigación, conservación;
- administración, economía, gestión;
- comunicación y marketing;

Nuestra clasificación de las áreas ha sido inspirada por la clasificación utilizada por el MCED de Madrid en el informe “Los profesionales de los museos” (LPPM, 2012).

Referente a la interpretación de los datos procedentes de la encuesta, decidimos actuar de la siguiente manera: cuando el profesional que contesta nuestra encuesta declara desempeñar más funciones relativas a distintas áreas de la institución:

- en el caso que el profesional en cuestión sea el director, hemos decididos dar prioridad a este aspecto, incluyendo a dicho profesional en la categoría “Dirección”. Este es el caso de contados directores de instituciones de pequeñas dimensiones y exclusivamente españolas, que declaran desempeñar toda mansión en su museo.
- en el caso que otros trabajadores no directivos hemos indicado como prioritaria aquella área relacionada con educación y servicios de público, por estar más directamente vinculados con los públicos y con la producción de conocimiento sobre los públicos.

	ES	FR
Administración y gestión general	8,7%	4,0%
Colecciones, documentación, investigación, conservación	21,2%	10,7%
Difusión, Comunicación, Marketing	16,3%	12,0%
Dirección	24,0%	6,7%
Programación de actividades, educación, mediación	29,8%	66,7%
TOTAL	100%	100%

Figura 12. Tabla de distribución de frecuencia de los encuestados según el área de desarrollo de la propia actividad de trabajo

2.2. Estrategias metodológicas

La estrategia metodológica es parte fundamental de nuestra investigación, ya que permite recolectar la información requerida para nuestros propósitos de acuerdo a los objetivos y las problemáticas planteados. En este apartado vamos a focalizarnos sobre las preocupaciones prácticas en relación con la recolección de los datos de investigación.

Como ya se ha planteado con anterioridad, hemos elegido emplear una metodología mixta cuantitativa y cualitativa. Las herramientas metodológicas empleadas para la recolección de datos fueron: el trabajo documental, las entrevistas cualitativas y una encuesta cuantitativa. Para justificar el empleo conjunto de estas metodologías, es preciso recordar que la triangulación de los resultados supone observar la realidad estudiada desde unas perspectivas distintas pero complementarias, las cuales, integrándose recíprocamente, nos permiten profundizar en los fenómenos observados con mayor y mejor conciencia (Morse y Richards, 2002).

Procedemos ahora a detallar las diferentes etapas y herramientas de recolección empleadas en primer lugar durante la fase de obtención de datos. Seguidamente, en el apartado 2.3., presentaremos las modalidades de análisis de los datos obtenidos.

2.2.1. La observación y el trabajo documental

En cuanto a la recopilación y análisis documental, se han llevado a cabo una amplia búsqueda y revisión de documentación para reconstruir las líneas de nuestros casos, Francia y España, en materia de producción de estudios de público. En segundo lugar, una vez identificados las instituciones para el estudio cualitativo, revisamos por cada una de ellas los documentos oficiales internos, proporcionados en la mayoría de los casos por los entrevistados. Se trata de documentos relativos al desarrollo de las actividades específicas relacionadas con la producción de información sobre los públicos, como, por ejemplo, comunicaciones internas, informes, propuestas de proyectos de investigación, actas, textos de convenios y toda clase de material que refleja las intenciones de las ins-

tituciones y sus actividades de desarrollo de público. Estos documentos nos permiten llegar a conocer situaciones pasadas, debates internos y toda clase de información que posteriormente ha sido contrastada con lo referido durante las entrevistas.

De todas y cada una de las instituciones seleccionadas se han identificado, gracias principalmente a la colaboración de la mismas instituciones, los estudios de público realizados en la actualidad y a lo largo de su historia pasada. Además de otras modalidades de aproximación al conocimiento de los públicos eventualmente presentes, hemos observado, por ejemplo, el uso que se hace de los datos de frecuentación procedentes de taquilla, el uso de los libros de visitas, la utilización de los comentarios que llegan en forma de quejas o sugerencias, la presencia de posibles sistemas internos de observación de los visitantes, la valoración de la información procedente de las redes sociales eventualmente en uso, la comunicación y las estrategias de marketing, etc.

También han sido objeto de observación y recogida de material documental las actividades inherentes a las políticas de público llevadas a cabo por la institución cultural misma o empresas externas: las propuestas educativas, la programación específica dirigida a colectivos específicos de público, las herramientas de la comunicación, las estrategias de mediación, las herramientas de auxilio a la visita, los programas de participación, los proyectos de evaluación, etc.

2.2.2. Las entrevistas semi-estructuradas

Al tiempo, hemos contado sobre todo con información de carácter primario, puesto que las entrevistas semi-estructuradas y la encuesta nos han posibilitado la obtención directa de información para nuestra investigación (Vallé Martínez, 1997).

Por tanto, llevamos a cabo un trabajo de recolección de datos a partir de un conjunto de entrevistas semi-estructuradas a los empleados de las ocho instituciones elegidas según el planteo original de nuestra investigación. Además, a modo de test de control y también para profundizar en algunos aspectos concretos del conocimiento del entorno de investigación, también se han incluido algunas entrevistas a investiga-

dores, expertos y otros profesionales relacionados con el objeto de estudios, cuyos aportes han sido igualmente fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Las entrevistas semi-estructuradas ofrecen una información que no estaría disponible de otra manera, como situaciones del pasado de las que no hubiera un registro detallado u otras en las que, como investigadores, no serían de fácil acceso, como reuniones privadas o cerradas, diálogos entre actores diferentes de los entrevistados, opiniones, situaciones significativas del pasado, etc. (Taylor and Bogdan, 1986: 101). Pero principalmente, esta técnica de recolección de datos nos permite tener acceso a un nivel más profundo de información, como es el de las opiniones personales, de las creencias y de los valores que nos han permitido reconstruir, en fase de análisis, el universo simbólico de referencia de nuestro informantes. Todos se consideran informantes clave de sus contextos institucionales, de alguna manera los protagonistas de los procesos significativos que ocurren en cada lugar, por ser los principales actores de la puesta en valor del proceso de producción de conocimiento sobre los públicos en el ámbito cultural. Según Taylor y Bogdan,

“como la observación participante, las entrevistas cualitativas requieren un diseño flexible de la investigación. Ni el número ni el tipo de informantes se especifica de antemano. El investigador comienza con una idea general sobre las personas a las que entrevistará y el modo de encontrarlas, pero está dispuesto a cambiar de curso después de las entrevistas iniciales”. (Taylor y Bogdan, 1986: 109)

Así pues, en una investigación cualitativa no se pueden especificar de antemano cuántos informantes se entrevistarán ni cómo se contactará con ellos (Delgado y Gutiérrez Fernández, 1995). Por eso, dicen, el investigador debe estar abierto a los cambios y las circunstancias. Así pues, el número de informantes resulta ser bastante variable en cada categoría y dependiendo de cada caso. Esto obedece a las circunstancias en las que se desarrolla la investigación según el trabajo de campo en cada contexto, hasta acotar el abanico de posibilidades y respuestas obtenidas (Vallés Martínez y CIS, 2002: 67).

En nuestro caso, hemos conducido un total de 41 entrevistas semi-estructuradas individuales, llevadas a cabo siguiendo un guión establecido de preguntas y de temas a tratar (véase el Anexo nº 5 al final de este volumen), pero de respuesta libre y abierta, y, cuando se consideró interesante, dejando libre espacio al surgimiento de otras preguntas en el curso natural de la interacción entre el entrevistador y el entrevistado. En algunos casos, sin que se pudiera prever, los entrevistados se han presentado en parejas o en grupos de más e dos personas (es este el caso de los responsables del LPPM del MCDE o los profesionales del Centre Pompidou), obligando a conducir la entrevista como en un grupo focal, por la contemporánea presencia de más de un interlocutor y las interacciones de apoyo o de contraste que se generaron entre ellos. La experiencia ha sido interesante, por el continuo intercambio de opiniones, a veces distintas, que se ha creado entre los participantes.

Hace falta destacar como, en particular por lo que se refiere a las primeras entrevistas, y a algunas de las siguientes, el despliegue del guion ha dejado paso a respuestas más libres por parte de los entrevistados: son estas las entrevistas que han alcanzado una duración más importante, llegando a superar las dos horas de conversación. De hecho, la forma de la entrevistas no estructurada es considerada a menudo la más apropiada en las ciencias sociales, sobre todo al comienzo de la investigación, ya que pone el investigador en condición de aprender sin prejuicios y sin reparos teóricos, lo que realmente es importante para el entrevistado, y como éste participa de los procesos que se quieren analizar (Morse y Richards, 2002: 93). En nuestro caso, el entusiasmo con el que algunos de los entrevistados han respondido a nuestra invitación en participar en el estudio ha hecho posible romper muy pronto las barreras de la formalidad, dando lugar a una sincera exploración de las propias experiencias de trabajo, así como de las opiniones personales y de la sensibilidad hacia los temas tratados, cosas que nos han permitido entender cuan profunda y prioritaria es realmente la cuestión de los públicos y cómo esa cuestión sobrepasa los límites de la profesión y de la formación, para acercarse a creencias y valores muy personales, profundos y muy comprometidos:

Considero nuestro [del museo] compromiso con los públicos una misión, no lo considero simplemente mi trabajo, mi trabajo personal. Es mucho más que eso. (E23, Director general adjunto, Madrid).

2.2.3. La encuesta cuantitativa

Con el fin de obtener un conocimiento básico y fundamental sobre las características de la producción de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones culturales francesas y españolas, se ha establecido llevar a cabo una encuesta dirigida a los profesionales de los museos y centros de arte contemporáneo en Francia y España. La finalidad de esta encuesta es evaluar mejor los aspectos fundantes de la producción de conocimiento sobre los públicos en y por las mismas instituciones. A partir de un primer nivel de análisis de la información procedente de las primeras entrevistas y con el objetivo de conseguir datos de control sobre la información así obtenida, se ha optado por el uso de la encuesta. Durante las primeras fases de investigación, de hecho, se pudieron identificar algunas cuestiones, modos de interpretar los hechos, soluciones alternativas con respecto a la comprensión de las problemáticas identificadas y que se querían tratar. Esta información sirvió de base para la construcción del cuestionario.

Esta tercera herramienta de recolección de datos ha requerido la involucración de un número mayor de profesionales y de instituciones culturales. La encuesta ha tomado la forma de un cuestionario auto-compilado y tratado *on-line* a través de la herramienta informática *SurveyMonkey*¹⁰⁶. La invitación a participar en la encuesta ha sido enviada en enero 2013 y su compilación se ha realizado hasta septiembre 2013. La encuesta iba dirigida a todos los museos y centros enfocados al arte contemporáneo con base en la totalidad de los territorios nacionales de los dos países objeto de investigación.

Así pues, la información que se pretende adquirir a través de esta encuesta se organiza al rededor de los tres bloques temáticos o ejes de análisis, que reflejan el planteamiento central de nuestra investigación:

¹⁰⁶ Se utilizó el software informático de pago disponible *on-line* proporcionado por la empresa especializada *SurveyMonkey*. Cfr. www.surveymonkey.com (fecha de última consulta: 06/12/2014).

i. Generación de la demanda de la producción de conocimiento sobre los públicos:

se observaran las motivaciones que generan la demanda de conocimiento, el grado de conocimiento conseguido, las condiciones en las que se ha generado, el nivel de compromiso en las políticas nacionales y locales. Además, se observaran las relaciones de poder en las que se articula el poder decisional.

ii. Planteamiento y caracterización de la producción de conocimiento sobre los públicos:

se observaran las modalidades con las que se aborda el programa de investigación en su conjunto; desde el tipo de encargo (que puede ser autónomo o no) al perfil de los ejecutantes, a las expectativas de los distintos actores del sistema de evaluación. Se profundizarán los objetivos planteados, según la progresión de la indagación. Se analizará a su respecto el planteamiento metodológico adoptado.

iii. Asimilación de los resultados de la producción de conocimiento sobre los públicos:

se analizará la recepción, inmediata como a medio o largo plazo, de los resultados obtenidos a través de los estudios llevados a cabo. Se observaran los impactos: las medidas tomadas o bien los propósitos de tomar medidas en relación con la lectura crítica de los datos obtenidos.

2.2.3.1. Doble diseño del cuestionario: instituciones y profesionales

La trama del cuestionario propuesto costa de dos partes integradas:

- la primera apunta a conocer las actividades llevadas a cabo por las instituciones en el ámbito de la producción de conocimiento sobre sus propios públicos de visitantes: tipologías de los estudios llevados a cabo, metodologías utiliza-

das, personal empleado, tipología de la información obtenida, ámbitos de uso de esta información;

- la segunda parte del cuestionario está dirigida directamente al individuo que contesta el formulario, el profesional que trabaja en aquella institución cultural. Nuestro objetivo como investigadores es la de profundizar en las opiniones, las inquietudes de los respondientes, en cualidad de principales informantes y especialistas comprometidos con los públicos de la institución. Se intenta conocer de primera mano las dificultades encontradas durante el proceso de producción de información sobre los públicos, la percepción de los resultados, las consecuencias de los estudios llevados a cabo, hasta la formación y el grado de sensibilidad demostrada hacia las temáticas observadas.

El tratamiento de los datos obtenidos gracias al cuestionario ha sido por tanto efectuado según dos escalas interpretativas. La primera escala tendrá en cuenta como unidad de análisis las instituciones mismas, cada una de ellas manejada como unidad de análisis para la comprensión de las estrategias y de las tendencias propias del entorno institucional y nacional, según los objetivos específicos de nuestra investigación. La segunda escala en cambio se enfocará a los profesionales trabajadores de las mismas instituciones: aquí nuestra unidad de análisis específica serán los profesionales que nos develarán su particular y propio punto de vista respecto a las actividades llevadas a cabo por su institución, aportándonos un conocimiento subjetivo. Es por tanto posible y deseable obtener en respuesta más de un cuestionario compilado desde la misma institución, para observar las supuestas diferencias interpretativas respecto a las mismas acciones, de parte de trabajadores pertenecientes a departamento distintos o con distintas trayectorias formativas. En el Anexo nº X es posible consultar en detalle el número exacto de los cuestionarios contestados por cada institución participante a la encuesta.

2.2.3.2. Etapas de desarrollo y principales limitaciones al planteamiento

El cuestionario ha sido objeto de una larga labor de definición, prueba y redefinición (Alvira Martín y CIS, 2004) hasta obtener su forma definitiva. De hecho, la formulación del cuestionario ha requerido más tiempo de lo previsto. Si en un primer momento se consideraba suficiente y exhaustivo un cuestionario de menos de una docena de preguntas, a lo largo del camino, y a medida de que se iban analizando las entrevistas cualitativas, se han multiplicado los matices interpretativos y los núcleos de interés han ido creciendo. Por ejemplo, no se puede prescindir de distinguir entre los que han decidido autónomamente conducir algún estudio de público de aquellos que de modo más simple han participado en la construcción del estudio o del trabajo de campo. Otra cuestión ha sido la de la comunicación interpersonal e interdepartamental tanto de los objetivos (fase inicial) como de los resultados (fase final) de los estudio de público llevados a cabo dentro de la institución. Así pues, el cuestionario ha ido tomando formas y medidas diferentes, hasta llegar a su versión definitiva (Véase los anexos nº 7 y nº 8 al final de este volumen, respectivamente para la versión en castellano y la versión en francés).

El método de suministro seleccionado ha sido el del cuestionario totalmente contestable *on-line*¹⁰⁷, después de una invitación formal enviada por correo electrónico, ese último generalmente conseguido después de un primer contacto, normalmente establecido por teléfono o por correo electrónico.

Tradicionalmente se considera que el índice de respuesta que se suele obtener para este tipo de consultas *on-line* es bastante bajo, al rededor del 5-7% respecto a las demandas de participación. Para limitar este riesgo y para poder contar con más datos, se aplica la fórmula de la *bola de nieve* (Azofra, 1999), ya utilizada para la individuación de los informantes para el trabajo cualitativo. Hemos entonces solicitado la colaboración del encuestado para que pudiera ir difundiendo el cuestionario en su entorno laboral, entre las personas que considere puedan estar interesadas en

¹⁰⁷ Se utilizó el software informático de pago disponible *on-line* proporcionado por la empresa especializada *SurveyMonkey*. Cfr. www.surveymonkey.com (fecha de última consulta: 06/12/2014).

participar de la encuesta. Esa medida nos da también el pulso del grado de involucramiento y de compromiso en el asunto, también a tener en cuenta en la fase de análisis de datos. En el diseño muestral y su desarrollo, la muestra a bola de nieve es una tipología de muestreo intencional, muy útil en caso de muestras pequeñas, muy específicas y de difícil acceso, como es el caso actual. Se trata de informantes estratégicos: los datos procedentes del cuestionario serán de todas formas tratados sin estrictas intenciones probabilísticas.

Por lo que se refiere a otras posibles limitaciones encontradas durante el desarrollo de la encuesta, destacamos como la aplicación de un pretest del cuestionario nos proporcionó algunas informaciones interesantes y puso de relieve una serie de aspectos útiles a la hora de interpretar los datos obtenidos:

1. La información que se solicita no es fácilmente accesible para todos los encuestados. Como resultado, parte de la información no fue facilitada por no disponer de ella: esto es especialmente claro en lo que respecta a la primera parte del cuestionario, donde se piden datos más específicos sobre el desarrollo del proceso decisional que lleva a la puesta en marcha de estudios de público. Por esa razón, finalmente hemos decidido no incluir en cuestionario definitivo algunas preguntas consideradas más críticas, como por ejemplo los costes de los estudios.

2. No existe una homogeneización de términos y conceptos entre los profesionales informantes, lo que quedó claramente expuesto durante las entrevistas que se realizaron previamente. El problema se multiplica al traducir el cuestionario, y los conceptos en este reflejados, en los dos idiomas de la investigación (castellano y francés).

Nuestra encuesta ha sido por lo tanto sometida a un relativamente largo proceso de adaptación a las exigencias prácticas de investigación, para así mejorar la rentabilidad del dato proporcionado por el cuestionario. Una copia de los cuestionarios

en castellano y en francés está disponible entre los documentos anexos al final de esta tesis (anexos nº 7 y nº 8).

Finalmente, cabe destacar como la comprensión de los datos así obtenidos no reside en la sola representatividad objetiva del dato cuantitativo, sino, sobre todo, en su capacidad de poner de manifiesto algunas tendencias generales en las que se inscriben los comportamientos y las razones individuales. Los resultados elaborados nos indican algunas líneas interpretativas siguiendo las cuales se nos ha hecho posible observar la interacción comparativa de las conductas y las prácticas en cuanto a la producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura, siguiendo el juego de las percepciones y de los juicios de los actores involucrados en esta investigación.

2.3. Modalidades de análisis de los datos

En esta sección presentamos las modalidades de análisis de los datos obtenidos. Distinguimos entre la explotación del dato cualitativo (3.4.1.) y la explotación de la encuesta cualitativa (3.4.2.).

2.3.1. *La explotación del dato cualitativo*

La investigación cualitativa en la actualidad es un campo interdisciplinar, transdisciplinar y en muchas ocasiones contradisciplinar. Que atraviesa las humanidades, las ciencias sociales y las físicas. La investigación cualitativa es muchas cosas al mismo tiempo. Es multiparadigmática en su enfoque (Rodríguez Gómez et al.,1996).

El tratamiento cualitativo es un tratamiento interpretativo y no matemático de los datos, que supone la simplificación de las informaciones hasta obtener datos útiles a contrastar con las hipótesis de la investigación. Se trata de un trabajo de interpretación importante sobre las palabras y las situaciones analizadas, basado esencialmente en las propuestas de la teoría fundamentada (Glaser y Strauss, 1968; Glaser, 2002); pasando así de la descripción a la interpretación (Taylor y Bogdan, 1986), la codificación es un modo sistemático de desarrollar y refinar las interpretaciones de los datos. Así pues, el

análisis de contenidos es un tipo de análisis de textos que se asienta en la codificación (Boyatzis, 1998: 29); esa codificación, que se alimenta en gran parte del marco teórico, es una estructura que permite “endurecer” la información que se adquiere a través, en este caso, de las entrevistas llevadas a cabo, junto con los documentos, tal como se preveía en el diseño inicial del trabajo de campo.

Argumentando y contrastando las hipótesis mediante los contenidos de las entrevistas y de la documentación y siempre teniendo bien claros los objetivos de la indagación, el proceso de codificación incluye la reunión y el análisis de todos los datos que se refieren a temas, ideas, conceptos, interpretaciones y proposiciones. Los códigos que se utilizan son herramientas fundamentales de interpretación que permiten llegar a la verificación de las hipótesis y finalmente a las conclusiones. Visto en su conjunto, el proceso de análisis de datos involucra: la reducción de datos (mediante codificación), la organización y presentación de los mismos y, en conclusión, la interpretación y verificación de las hipótesis investigativas, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

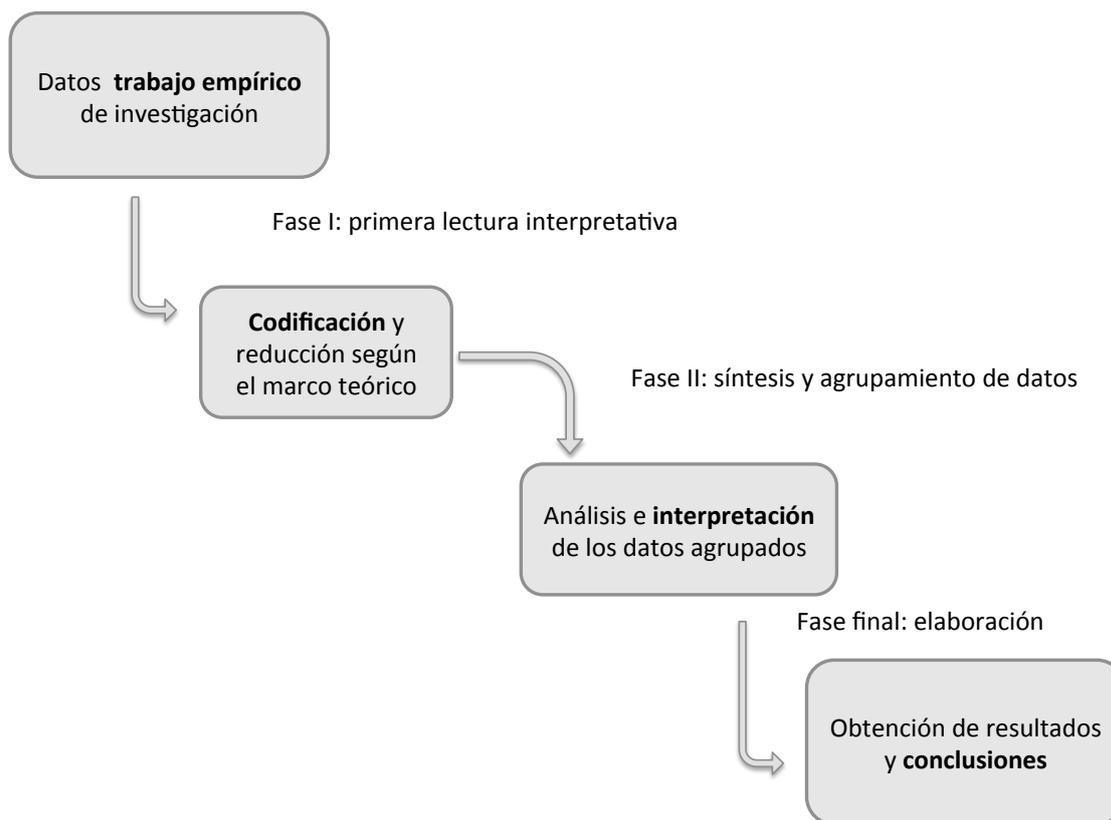


Figura 13. El flujo de trabajo del análisis de los datos cualitativos. Elaboración de la autora

En el anexo nº 5 de este trabajo se presenta la guía utilizada para las entrevistas llevadas a cabo. En el proceso de búsqueda de información, la entrevista permite poner en evidencia los procesos sociales a través la comprensión de los modos en que las personas piensan y actúan. Es cierto que la disponibilidad de las personas a plantearse ciertos problemas varía mucho en función de su propio interés por el tema abordado. En este sentido, algunas entrevistas no han logrado pasar de los quince minutos de duración, mientras que otras se han prolongado hasta sobrepasar las dos horas.

A nivel de la conducta de la entrevista, uno de los errores a veces cometidos, y a los que se ha intentado encontrar un solución a través la adopción cada vez más estricta de la guía, ha sido el riesgo de dejarse llevar demasiado libremente por el entrevistado. En cierta medida se han sobrepasado los límites del guión dejando espacio a una conversación de hecho más libre. Según algunos autores como Kaufmann y De Sigly (2004), es importante que durante la entrevista el informante y el investigador lleguen

a construir un equilibrio de confianza y de estima recíproca, gracias a las cuales, si necesario, sea posible abandonar la grilla de la entrevista establecida para seguir en la profundización de la información que el entrevistado proporciona:

L'informateur est surpris de se sentir écouté en profondeur et il se sent glisser, non sans plaisir, vers un rôle central : il n'est pas interrogé sur son opinion mais parce qu'il possède un savoir précieux que l'enquêteur n'a pas, tout maître du jeu qu'il soit. Ainsi l'échange parvient à trouver son équilibre entre deux rôles forts et contrastés. Et l'informateur comprend que s'il plonge plus profondément en lui-même, parvenant à exprimer davantage de savoir, il renforce encore son pouvoir dans l'interaction¹⁰⁸ (Kaufmann y De Sigly, 2004).

Si bien la escasa experiencia del entrevistador-investigador en “mandar” la entrevista, en particular por lo que se refiere a las primeras entrevistas, haya ciertamente influido, hay que reconocer en cambio que a veces ha sido justo en estos momentos, percibidos como más libres, más informales, cuando las opiniones más personales y las incertidumbres más sugestivas han empezado a salir, cuando el entrevistado ha logrado salir del camino de las respuestas “nobles” o “educadas”. Como es notorio, uno de los riesgos al que hay que enfrentarse es la interpretación correcta de aquellas argumentaciones que parecen darse no por objetiva sinceridad, sino más bien “por educación”, por así decirlo, asimilando pensamientos propios a lo que se percibe como respuesta correcta, común, sin disimular cierta “respetabilidad”. Son estas las posturas que hemos podido observar durante nuestro trabajo de campo y que a lo largo de esta exposición llamaremos “respuestas nobles”. Las posturas académicas y los estereotipos profesionales representan una barrea difícil de franquear cuando se trata de llegar a los motivos que movilizan las conductas de los entrevistados.

¹⁰⁸ Trad.: “El informante se sorprende por sentirse escuchado en profundidad y se siente transportado, no sin placer, hasta un rol central: el no está siendo interrogado sobre su opinión, sino por poseer un saber valioso que el encuestador no tiene, a pesar de ser el jefe del juego. Así, el intercambio llega a tener su equilibrio entre dos roles fuertes y contrastantes. El informante entiende que si se sumerge más profundamente en sí mismo, llegando a expresar aún más su saber, refuerza más su poder en la interacción”.

Para minimizar las consecuencias a nivel interpretativo, allí donde se advierte, se codificarán las *respuestas nobles* como parte de las temáticas a analizar, porque, en ese caso concreto, están consideradas como un elemento de reflexión a tener en cuenta. Ese supuesto “nivel enmascarado de mentira” será juzgado en relación con los resultados obtenidos; es decir, habrá que contestar a las preguntas “¿hasta qué punto la voluntad de los equipamientos culturales es un eco de cierta “hipocresía social”?; ¿es verdad que en las instituciones culturales los comportamientos están sujetos a cierto conformismo?; ¿es correcto considerar cierto afán de conectar con los públicos como una especie de adaptación a las conveniencias sociales?... Además, es cierto que la individuación de las contradicciones pone de manifiesto los criterios y los sistemas lógicos que concurren en dar una llave de interpretación más intensa, que ayuda a reconocer los distintos componentes del universo simbólico de referencia del entrevistado, que actúa y se comporta en consecuencia a estos.

Por otro lado, a la hora de interpretar las entrevistas, hay que asumir también otro riesgo no sin consecuencias sobre el plan deontológico, el riesgo de la interpretación:

Si le chercheur se limite à la raison donnée par l'informateur, il s'interdit de pouvoir mener un travail théorique. Il lui faut au contraire prendre les risques de l'interprétation. /.../ Le statut de l'interprétation est paradoxal. Elle est en effet fondée sur la subjectivité du chercheur. Or c'est d'elle que dépend l'objectivation, la construction d'un objet sociologique révélant les limites de la connaissance spontanée. Ce paradoxe ne doit toutefois pas être poussé à l'extrême et conduire à penser qu'en étant très imaginatif un chercheur sera obligatoirement très scientifique. Car l'interprétation repose rarement sur la seule intime conviction et la pure imagination : elle est argumentée, reliée à une grille d'analyse¹⁰⁹ (Kaufmann y De Sigly, 2004).

¹⁰⁹ Trad: “Si el investigador se limita a la razón dada por el entrevistado, entonces no podrá llevar a cabo un trabajo teórico. Hace falta, por el contrario, tomar riesgos de interpretación [...]. El estatus de la interpretación es paradójico. La interpretación se funda en la subjetividad del investigador. Ahora, es de ella que depende la objetización, la construcción de un sujeto sociológico que revele los límites del conocimiento espontáneo. Esta paradoja sin embargo no debe llegar a sus consecuencias extremas o llevar a pensar que, siendo un investigador muy imaginativo, sea también muy científico. Debido a que la interpretación solo raras veces reposa sobre la convicción íntima y la pura imaginación. La interpretación es, por lo general, argumentada y ligada a una base de análisis”.

Hace falta precisar que no todas las entrevistas se han analizado de la misma manera. Por sus contenidos, no todas se consideran aptas a tal tipo de tratamiento cualitativo: algunas han sido funcionales a la obtención de otros contactos, otras simplemente han proporcionado sugerencias teóricas y prácticas para la investigación. Finalmente precisamos que no todos los entrevistados se han mostrado dispuestos en dejar que la entrevista fuese grabada; en estos casos específicos a efecto de nuestro trabajo solo se tendrán en cuenta las notas tomadas¹¹⁰.

El guión de la entrevista (Anexo nº 5) se articula según cuatro unidades temáticas. La primera parte, percibida como “de calentamiento”, está dedicada a la formación y a las experiencias personales del entrevistado, centrándose sobre todo en los datos objetivos y en los acontecimientos reales que el entrevistado elige relatar. La segunda parte pretende entrar en lo específico del equipamiento cultural en el que trabaja el entrevistado: se incluyen datos objetivos y hechos reales, pero también se quiere empujar poco a poco al entrevistado a darse cuenta de las problemáticas teóricas que se esconden tras algunas elecciones, obligando al entrevistado a reflexionar sobre los estudios de público llevados a cabo, sobre cómo han sido comunicados, sobre cómo han sido tratados los resultados obtenidos. La tercera parte quiere profundizar en dirección de las opiniones más personales del entrevistado: se le pide explicar verbalmente sus percepciones, en relación al tema tratado, y muchas veces, también en relación al conjunto del ambiente de trabajo. En realidad, lo que se pretende es llegar a que se exprese un juicio personal útil a la finalidad del objeto de la investigación, para medir de alguna manera el grado de compromiso, el nivel de conciencia en torno al conocimiento alcanzado sobre los públicos. Sin embargo, no siempre ha sido posible llegar a un grado de confidencialidad suficiente para obtener respuestas convincentes. La cuarta y última parte, a modo de cierre de la conversación, pretende salir del contexto del equipamiento cultural propio, para

¹¹⁰ Preferimos no entrar en el detalle de lo que significa dividir entre el material audio grabado y transcrito y “todo lo que queda fuera” de la transcripción (lo que significa entrar en el terreno de un problema ético abierto todavía): silencios, desconfianza percibida, pero también manifestaciones de empatía, cierto deseo de desahogo frente a la impotencia e imposibilidad efectiva de actuar...

profundizar en las opiniones que, según la percepción e intuición personal del entrevistado, se refieren al papel del público en el mundo de la cultura y en el desarrollo de las futuras políticas culturales.

En la fase de análisis del material procedente de las entrevistas, la estructura general del guión ha sido respetada también en la codificación de las respuestas, según los temas y de los argumentos en estas reflejados. El tratamiento de toda la información cualitativa, proveniente tanto de la revisión documental, como de las entrevistas, como de la parte discursiva de la encuesta, se ha realizado de forma informatizada gracias al uso del software para el análisis cualitativo Atlas.ti: a través de la categorización y de la codificación, este programa nos ayudó a profundizar en el análisis de las palabras y de las locuciones, de las argumentaciones y de las evidencias, identificando relaciones jerárquicas y de causa y efecto entre las categorías de información codificada y estructurada. Una tabla-resumen de las codificaciones utilizadas puede consultarse, a modo de ejemplo, en el anexo nº 6 al final de este volumen.

2.3.2. La explotación de la encuesta cuantitativa

El subministro, el tratamiento informático, el control y el análisis de los datos han sido realizado enteramente por la autora de esta tesis. De las 219 respuestas obtenidas, se han finalmente considerados como validos para nuestras indagación 179 cuestionarios contestados, en función de los criterios de elegibilidad adoptados: se han excluido de la muestra aquellos cuestionarios contestados por personal trabajador externo a las instituciones interrogadas, así como por el personal técnico o de gestión de los sistemas informáticos internos. También no se han considerados validos aquellos cuestionarios incompletos (menos que por la parte final relativa a algunas informaciones de carácter más propiamente personal) o aquellos que presentaban evidentes incoherencias en las respuestas dadas o sospechosas ambigüedades por las que no ha sido posible pedir explicaciones a los encuestados.

Cuestionarios respondidos	219
Cuestionarios descartados	40
Cuestionarios validados	179

Figura 14. Tabla de distribución de los cuestionarios contestados, descartados y validados.

Los cuestionarios recibidos y aprobados proceden de un total de 97 museos y centros de arte contemporáneo españoles y franceses. Ese número se corresponde al 31,8% de nuestro universo de estudio, constituido, como hemos visto en precedencia (Fig. 5), por un total de 305 instituciones censadas.

Por lo que se refiere a la estrategia de análisis de los datos ausentes, salvo algunos casos donde hemos podido completar la información omitida gracias a la ponderación o la imputación de un valor medio, en línea general adoptamos el criterio *listwise*, es decir consideramos solo las unidades estadísticas completas y eliminamos aquellas más incompletas. Este criterio sin embargo no se aplica a los datos personales, considerados sensibles¹¹¹.

En algunas ocasiones, los profesionales pertenecientes a la misma institución cultural han dado respuestas no homogéneas con respecto a algunos datos objetivos relacionados con la misma institución (por ejemplo, la presencia de herramientas para la recopilación continuada de datos de frecuentación o bien la frecuencia de producción de datos sobre los visitantes). En fase de elaboración y análisis de los datos, estas respuestas han sido modificadas en función de la información real objetiva que ha sido posible recuperar a través de algunas conversaciones telefónicas con las mismas instituciones, que nos han restituido la información correcta, o bien a través de la información disponible en la web.

¹¹¹ Las preguntas sobre los datos personales de los encuestados se colocaban al final del cuestionario y preveían también preguntas abiertas sobre la propia trayectoria de estudios y de trabajo; en fase de análisis, para no reducir la muestra, se decidió no explotar la totalidad de estos datos, sino tener en cuenta solo los más significativos - como la edad, la formación y la formación específica en estudios de público - siendo que este apartado de preguntas no había sido completado que por el 60% de los encuestados.

Finalmente, recordamos como en el cuestionario se incluyen también preguntas abiertas donde el respondiente es dejado libre de expresar más en detalle las razones de sus respuestas. Estas mismas han sido luego tratadas, en fase de análisis, como información de tipo cualitativo y posteriormente utilizadas e incluidas en el proceso de interpretación de los datos empírico de nuestra investigación¹¹².

En cuanto al proceso de tratamiento de los datos estadísticos, la información se analizó a través de las herramientas de análisis estadísticas proporcionadas por el *software Microsoft Excel*, principalmente gracias a construcción de grandes bases de datos a las que se aplicó la herramienta de las tablas dinámicas para el análisis mono y bivariado.

¹¹² Las citas procedentes de las respuestas abiertas del cuestionario se identifican por el código EN especificado al final de cada una de ellas.

CAPÍTULO 3

LAS INSTITUCIONES CULTURALES Y SUS PROFESIONALES ANTE LOS PÚBLICOS: ANTECEDENTES Y MOTIVACIONES PARA EL CONOCIMIENTO

Una vez expuesto el marco teórico, el objeto de estudio y la metodología de la presente tesis doctoral en los capítulos anteriores, comenzamos el análisis de los casos. A partir de este capítulo vamos a entrar en el meollo del examen y de la interpretación de los datos obtenidos a través de la investigación empírica. Analizaremos los datos según el orden lógico propio del proceso de producción de conocimiento sobre los públicos en las instituciones culturales. En este tercer capítulo se examinarán las pautas de la demanda de conocimiento, desde el momento en que surge la necesidad de producir información, hasta la toma de decisión y la puesta en marcha de las acciones consideradas aptas para producir algún tipo de información sobre los públicos. Seguidamente, en el capítulo siguiente (Capítulo Cuatro) se considerarán las características de la producción de conocimiento: las herramientas empleadas, los modos y la frecuencia, hasta las primeras interpretaciones sobre las acciones llevadas a cabo. En fin, en el Capítulo Cinco se analizarán las implicaciones y las consecuencias operativas e ideológicas del conocimiento adquirido por las instituciones sobre sus públicos, a través de la interpretación y del análisis de los resultados obtenidos gracias a las acciones llevadas a cabo. Seguiremos así el camino de los datos sobre los públicos que se producen en el interior de las instituciones

culturales, según su capacidad de generar un conocimiento útil para la gestión de las mismas instituciones. Así pues, veremos cómo, a lo largo de las páginas, se irán delineando y entrelazando las problemáticas y los temas cardinales que, en relación con nuestros objetivos y con nuestras hipótesis de interpretación, contribuyen a perfilar nuestro cuadro interpretativo.

En esta línea, el capítulo empieza con la exposición del proceso decisional que conlleva la producción de algún tipo de información sobre los públicos. El origen de la demanda de conocimiento aparece en la intersección entre los ideales individuales de los profesionales - que reconocen y apoyan en diversa medida la causa de la participación de los públicos en las estrategias de gestión - y los trasfondos teóricos que, de manera más o menos manifiesta, actúan en el interior de las instituciones culturales. Conocer la frecuentación, comprender las exigencias de los diferentes públicos, actuar en consecuencia de los juicios expresados por los públicos: todas estas son acciones específicas que se traducen en retos concretos para la institución cultural. A través de sus actuaciones, la institución cultural genera una traducción, una interpretación de las políticas culturales locales, las cuales intervienen como modelos de referencia, como marco normativo y también como enfoque operativo.

Así, empezaremos el relato de nuestros hallazgos empíricos por el análisis del proceso decisional (3.1.). Para hablar de las razones que conducen a emprender el camino hacia el conocimiento de los públicos, nos parece asimismo necesario observar la posición que asumen los profesionales de las instituciones culturales (3.2.), según la percepción de la realidad en la que actúan y trabajan diariamente, según las perspectivas ideológicas propias de cada individuo, según sus propias experiencias, sus propias sensibilidades y su propia formación. Finalmente, observaremos las razones aducidas para el estudio de los públicos (3.3.): desde una primera panorámica general, haremos enseguida hincapié en las motivaciones más profundas que parecen explicar o justificar el recurso a la producción de conocimiento sobre los públicos.

Los hallazgos de nuestra investigación nos conducen a la identificación de algunas tendencias que explican la relación entre públicos y profesionales de la cultura. La

comparativa franco-española pone de manifiesto cómo la demanda de saber se genera en condiciones no homogéneas: mientras que España se muestra más idealista y positiva en su percepción hacia los públicos y las potencialidades del uso del conocimiento de los mismos en la gestión de las instituciones, en Francia la presencia proporcionalmente tan relevante de “detractores” y de “pesimistas” parece ser el resultado de un proceso de desencanto en curso. El nivel de compromiso de los actores y las relaciones de poder todavía existentes entre los departamentos internos de las instituciones observadas plasman las dinámicas de designación de significado y de poder atribuidas a los estudios de público, cuyo uso refleja la capacidad real de intervención en la gestión de las instituciones, no sin potenciales divergencias.

3.1. El proceso decisional: del origen de la demanda de conocimiento a la ejecución de los estudios de público

El análisis del proceso decisional nos informa sobre la existencia de una correlación directa entre el origen de la demanda y sus motivaciones. Para alejarnos de una primera (aunque reveladora) interpretación heurística de los hechos, adoptamos la posible interpretación dada por la sociología de la decisión (Phélippeau, 2001). La complejidad del proceso decisional, los mecanismos específicos que regulan la puesta en acción de la decisión determinada por los poderes (públicos, legitimados, ocultos), las recíprocas influencias de los distintos actores, la difícil atribución de una decisión a su real autor, todos estos son elementos que se van añadiendo el uno al otro.

Dicho de otra manera, las dinámicas que actúan entre los distintos niveles del organigrama y las relaciones de dependencia que los caracterizan influyen en el proceso de toma de decisiones. Las exigencias que justifican la toma de decisiones pueden ser entonces heterogéneas y originar efectos muy diferentes. Esto suele ocurrir tanto a la hora de adoptar los instrumentos adecuados como, más tarde, en el momento de asimilar los resultados de los estudios llevados a cabo.

Distinguimos, por tanto, tres circunstancias que conjuntamente alimentan el proceso decisional y que se concretan en:

- La procedencia de la iniciativa (3.1.1.).
- La determinación de la ejecución práctica de los estudios (3.1.2.).
- La identificación de los responsables (3.1.3.).

3.1.1. La procedencia de la iniciativa

Para describir la procedencia de la iniciativa hace falta distinguir además entre dos momentos concretos, dos fases semánticamente diferentes que se corresponden con acciones separadas, que solo coinciden bajo la misma individualidad o responsabilidad en algunos casos:

- a) Un primer momento en el que surge y se manifiesta la necesidad de llevar a cabo algún tipo de acción hacia la producción de datos objetivos sobre los públicos (es decir, para responder a la pregunta: ¿Quién ha propuesto inicialmente hacer un estudio?).
- b) Un segundo momento en el que la decisión se consolida y queda aprobada definitivamente para la sucesiva puesta en marcha de las acciones necesarias para el correcto desarrollo de la iniciativa. Se trata de identificar quién se arroga el derecho de pronunciar la última palabra, generalmente alguna figura de autoridad reconocida en el interior de las jerarquías de poder (es decir, para responder a la pregunta: ¿Quién tomó la decisión definitiva sobre la realización o la no-realización de algún tipo de estudio sobre los públicos?).

Por tanto, proponemos una doble perspectiva que narra la procedencia de la iniciativa:

- a) ¿Quién ha propuesto inicialmente la realización del estudio? (Fig. 15)
- b) ¿Quién aprueba la decisión final? (Fig. 16).

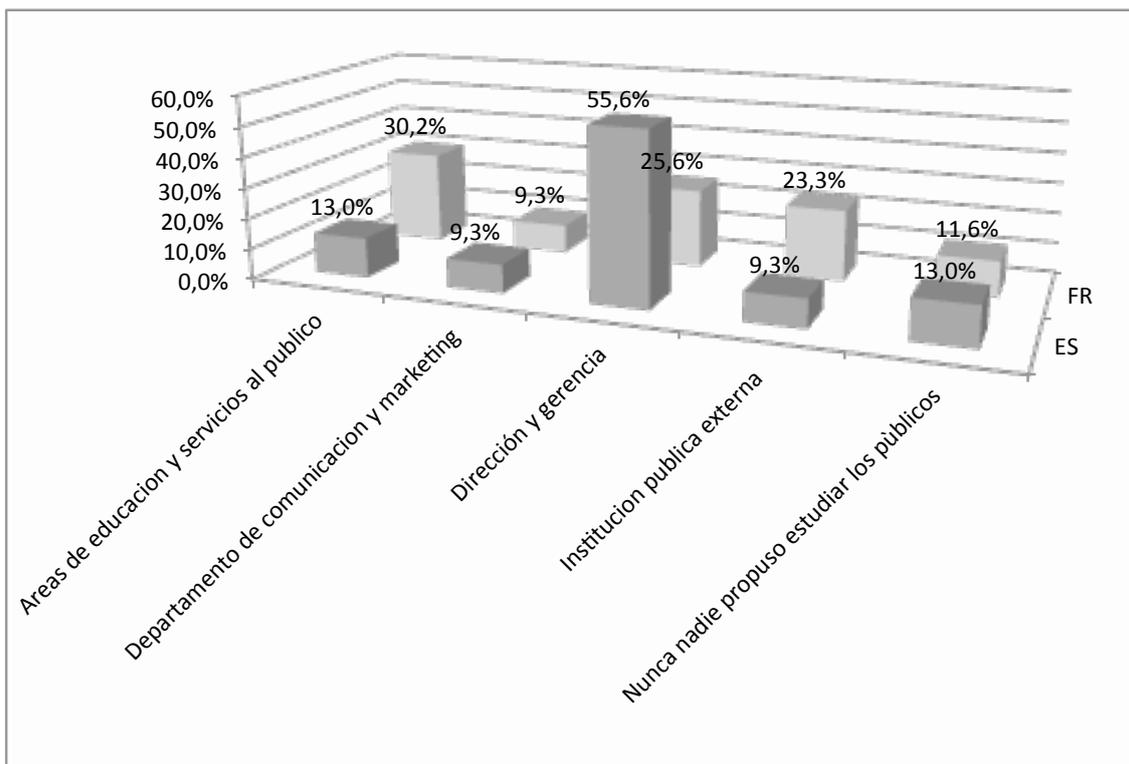


Figura 15. ¿Quién ha propuesto inicialmente hacer el estudio? Visión comparativa nacional.

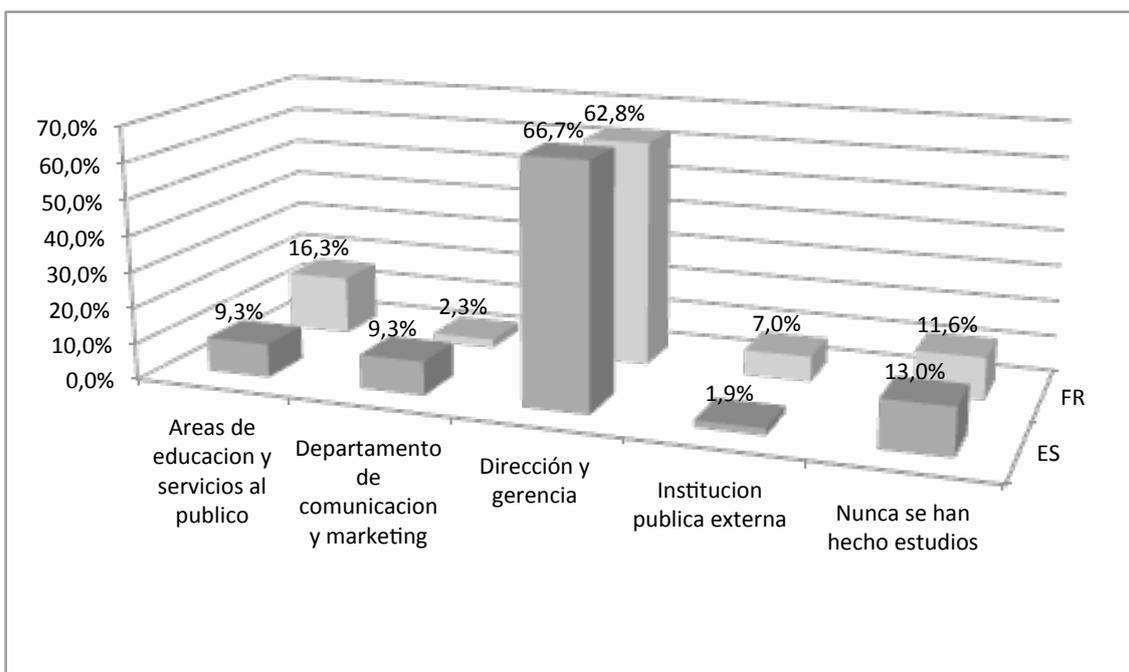


Figura 16. ¿Quién tomó la decisión definitiva sobre la realización o la no-realización de los estudios? Visión comparativa nacional.

En España la iniciativa procede en la mayoría de los casos de la dirección de la institución (55,6%). Los sectores operativos, como los departamentos educativos o los de comunicación y marketing, parecen poseer relativamente menor poder decisonal, quedándose aproximadamente igualados en cuanto a la frecuencia de procedencia de la demanda, aunque, como veremos en breve (3.1.2.), sean justo estos sectores los más afectados por la responsabilidad de la puesta en marcha efectiva de los estudios.

No se aprecian variaciones significativas en la procedencia de la iniciativa al variar la titularidad de la institución, ni los modelos de gestión. Sin embargo, en este contexto bastante uniforme, las áreas de educación y de servicio a los públicos de las instituciones locales de pequeñas dimensiones parecen demostrar mayor espíritu de iniciativa, pese al hecho de no gozar de un equivalente poder decisonal y de deber por tanto delegar a menudo la toma de decisiones final en los cargos de gestión de su propia institución.

Aun así, es posible observar una tendencia general: el tamaño de las instituciones tiene una relación con la posición de la toma de decisiones final (Fig. 17). En efecto, a tamaño más pequeño se corresponde un poder decreciente de las direcciones centrales en favor de las áreas de educación. Esta tendencia es mayor en Francia; en España, de hecho, la cantidad de pequeñas instituciones que declaran no llevar a cabo ningún tipo de estudio de público sube sensiblemente (24% del total).

Toma de decision	FRANCIA				ESPAÑA			
	Grande	Mediana	Pequeña	Total	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Áreas de educación y servicios al público	0,0%	17,4%	41,7%	16,3%	7,7%	6,3%	12,0%	9,3%
Departamento de comunicación y marketing	0,0%	4,3%	0,0%	2,3%	15,4%	18,8%	0,0%	9,3%
Dirección y gerencia	75,0%	56,5%	50,0%	62,8%	76,9%	68,8%	60,0%	66,7%
Institución pública externa	12,5%	8,7%	0,0%	7,0%	0,0%	0,0%	4,0%	1,9%
Nunca se han hecho estudios	12,5%	13,0%	8,3%	11,6%	0,0%	6,3%	24,0%	13,0%
TOTAL	100,0%							

Figura 17. ¿Quién tomó la decisión definitiva sobre la realización o la no-realización de los estudios? Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.

En Francia son primeramente los departamentos educativos los que juegan un papel central a la hora de proponer algún estudio de público: aunque se reconozca la función decisional definitiva (Fig. 16) a los que ocupan posiciones de dirección (62,8%), es justo en los departamentos educativos y de público (Fig. 15) donde la demanda de conocimiento encuentra su origen más a menudo (30,2%). Eso sugiere una mayor autonomía decisional de estos departamentos, en relación con una flexibilidad mayor y una mejor redistribución de las responsabilidades en las jerarquías internas de las instituciones francesas. Aquí, los *Chargés des publics* y los *Responsables des Services des publics* son los depositarios de una formación en línea general más coherente con el rol que ocupan en el organigrama de la institución y parecen por tanto actuar con mayor libertad decisional. Ese aspecto resulta ser particularmente evidente en las instituciones que gozan de una gestión privada o, aún más, en los museos de menor dimensión (Fig. 18.), donde la iniciativa procede de los departamentos más directamente involucrados con los públicos en un 66,7% de los casos (lo mismo ocurre en España pero con proporciones menores).

Destacan aquellas instituciones de grandes o medianas dimensiones caracterizadas por la presencia de un *Service des publics* que reúne bajo el mismo departamento las tareas de *Accueil* (acogida e información a los públicos), desarrollo de público y venta: en estas instituciones es principalmente de este servicio de donde procede la demanda de conocimiento sobre los públicos.

Quien ha propuesto	FRANCIA				ESPAÑA			
	Grande	Mediana	Pequeña	Total	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Áreas de educación y servicios al público	25,0%	13,0%	66,7%	30,2%	7,7%	6,3%	20,0%	13,0%
Departamento de comunicación y marketing	0,0%	17,4%	0,0%	9,3%	15,4%	18,8%	0,0%	9,3%
Dirección y gerencia	25,0%	30,4%	16,7%	25,6%	61,5%	62,5%	48,0%	55,6%
Institución pública externa	37,5%	26,1%	8,3%	23,3%	15,4%	6,3%	8,0%	9,3%
Nunca se han hecho estudios	12,5%	13,0%	8,3%	11,6%	0,0%	6,3%	24,0%	13,0%
TOTAL	100,0%							

Figura 18. ¿Quién ha propuesto inicialmente hacer el estudio? Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.

En segundo lugar, queda también manifiesta la mayor incidencia de la demanda de los poderes públicos ajenos a la institución (23,3%, contra el 9,3% de las instituciones españolas), sobre todo entre las instituciones de gestión pública de mayor tamaño (Fig. 18). Es aquí donde podemos interpretar que la misma voluntad de los altos cargos directivos (casi siempre responsables de la decisión final tanto en España como en Francia) refleja en realidad la necesidad de responder a una obligación institucional externa, que exige la puesta en marcha de alguna acción hacia la producción de conocimiento sobre los públicos.

3.1.2. La ejecución práctica de los estudios

La realización práctica de los estudios (Fig. 19) se encarga esencialmente al personal interno del museo: el 66,7% en los casos españoles, el 44,2% en los casos franceses.

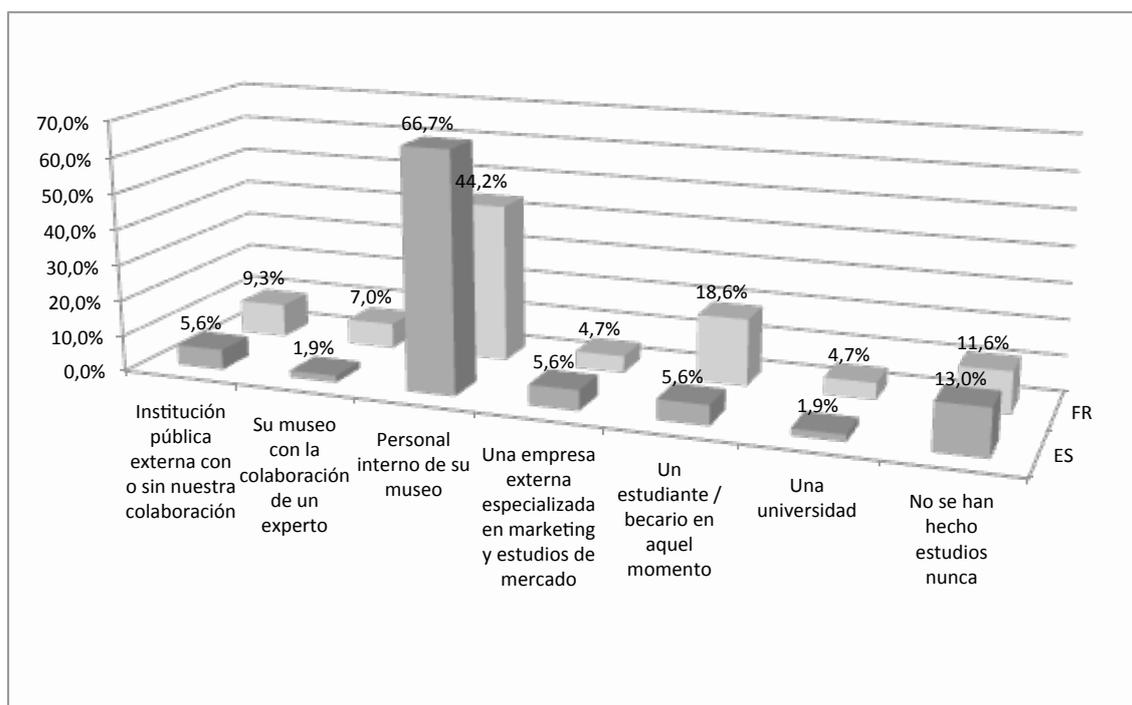


Figura 19. La ejecución de los estudios. Visión comparativa nacional.

La capitalización sobre el desarrollo de ese campo de conocimiento profesional, así como su operatividad en el interior de la organización de las instituciones culturales, podría parecer evidente. Aun así, al leer estos datos en el marco de la formación específica de los profesionales involucrados, la interpretación que se les da puede cambiar sensiblemente. En efecto, sabemos que la gran mayoría de los encuestados (España: 62,1%; Francia: 70,5%) declara no haber recibido ningún tipo de formación específica sobre las prácticas de estudio de los públicos (véase la sección 2.1.4. de este trabajo – Fig. 10). Las razones de esta tan frecuente interiorización de la ejecución práctica de las acciones de producción de información sobre los públicos entonces podría tener una explicación diferente, puesto que la falta de recursos económicos paraliza la toma de decisiones en apariencia no prioritarias, sobre todo en las instituciones más pequeñas:

Por falta de dinero se ha hecho de modo interno, sin tener un verdadero conocimiento para llevar a cabo dicho proceso (EN, Director de una pequeña institución local de gestión privada, ES).

El conocimiento sobre los públicos en las instituciones españolas se produce casi por completo de forma interna. En dichas instituciones, sin embargo, pocos profesionales parecen estar realmente preparados para la tarea exigida. Por el contrario (Fig. 19), en Francia a la escasa formación se contrapone, en proporción, más a menudo la externalización de los estudios, cuya ejecución se delega en terceras entidades (un total del 26%, sumando instituciones públicas centrales, expertos privados o académicos)¹¹³.

En España esto no ocurre, lo que denota cierto aislamiento por parte de los establecimientos ibéricos a la hora de producir información y conocer así mejor a sus públicos.

Je fonctionne uniquement avec l'équipe de caisses, on n'a pas le budget pour faire... un prestataire extérieur pour mener les enquêtes. Ça représente un 10% de notre travail, pas plus. On est moi, mon stagiaire et l'équipe, 7 personnes en tout. Après on n'a pas non plus une grosse institution type Quai Branly, on n'est pas encore si éloignés que ça de nos visiteurs, mais je pense que si on veut passer à une autre typologie d'enquête ou vraiment interroger notre visiteur sur un point spécifique,

¹¹³ Frente a tan solo el 13% en España.

*là j'aurai du mal à boucler*¹¹⁴ (E4, Responsable des relations avec les publics, PdT)

La segunda categoría de actores implicados en la realización de estudios es aquella concerniente a los estudiantes becarios temporalmente presentes en plantilla. Se trata, sin duda, de una señal suplementaria que indica una cierta marginalidad de este género de actividad en el conjunto de las actividades de las instituciones culturales, tanto en el caso español como (y en mayor medida) en el caso francés, donde el porcentaje de las instituciones que declaran recurrir a *stagiaires* se sitúa en el 18,6%¹¹⁵ (Fig. 19):

*Nous faisons également appel à des stagiaires que nous destinons à ce travail spécifique*¹¹⁶ (EN, Responsable de développement des publics de una pequeña institución local, FR).

Ejecucion	FRANCIA				ESPAÑA			
	Grande	Mediana	Pequeña	Total	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Institución pública externa con o sin nuestra colaboración	12,5%	13,0%	0,0%	9,3%	23,1%	0,0%	0,0%	5,6%
Su museo con la colaboración de un experto	12,5%	4,3%	8,3%	7,0%	0,0%	6,3%	0,0%	1,9%
Personal interno de su museo	37,5%	39,1%	58,3%	44,2%	69,2%	62,5%	68,0%	66,7%
Una empresa externa especializada en marketing y estudios de mercado	12,5%	4,3%	0,0%	4,7%	0,0%	6,3%	8,0%	5,6%
Un estudiante / becario	12,5%	21,7%	16,7%	18,6%	7,7%	12,5%	0,0%	5,6%
Una universidad	0,0%	4,3%	8,3%	4,7%	0,0%	6,3%	0,0%	1,9%
No se han hecho estudios nunca	12,5%	13,0%	8,3%	11,6%	0,0%	6,3%	24,0%	13,0%
TOTAL	100,0%							

Figura 20. La ejecución de los estudios. Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.

¹¹⁴ Trad.: “Funciono únicamente con el equipo de taquilla, no tengo presupuesto para hacer...una empresa externa para llevar a cabo encuestas. Esto representa solo el 10% de nuestro trabajo, no más. Soy yo, mi becario, y el equipo, siete persona en total. No somos un institución muy grande, como el Quai Branly, no estamos todavía tan alejados de nuestros visitantes, pero creo que si queremos pasar a otra tipología de estudios o realmente interrogar nuestros visitantes acerca de punto específicos, entonces tendría más dificultades en organizarme...”.

¹¹⁵ Este porcentaje asciende alrededor del 30% entre en las pequeñas y medianas instituciones locales donde la falta de recursos económicos propios a menudo se une a la escasez de personal en plantilla (Fig. 20).

¹¹⁶ Trad.: “Utilizamos también unos becarios que destinamos expresamente a esta tarea”.

Finalmente, el encargo de estudios a empresas externas privadas o a centros de investigación académicos es proporcionalmente bastante raro en Francia (4,7% sobre el total de la muestra) y casi ausente en España (1,9%). Ese caso se da principalmente en pequeñas y medianas instituciones públicas locales francesas .

Las instituciones francesas de titularidad privada (Fig. 21) se ocupan de los estudios de público exclusivamente a través del personal interno (75%, frente al restante 25% que declara no producir ningún tipo de información acerca de sus públicos). De hecho nuestros datos nos ofrecen una imagen muy clara en cuanto a las distintas costumbres de ejecución de los estudios: los museos y centros privados producen datos de forma interna y constante¹¹⁷ a través de los departamentos de servicios al público y de comunicación y marketing (a ese propósito véase el próximo apartado 4.1.3.). La ejecución de las instituciones públicas está más repartida entre diferentes agentes dado que, como visto, recurren a colaboraciones externas con más frecuencia.

Ejecución	FRANCIA					ESPAÑA				
	Local	Regional	Estatal	Privada	Total	Local	Regional	Estatal	Privada	Total
Institución pública externa con o sin nuestra colaboración	10,0%	0,0%	12,5%	0,0%	9,3%	0,0%	7,7%	25,0%	5,9%	5,6%
Su museo con la colaboración de un experto	10,0%	0,0%	6,3%	0,0%	7,0%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,9%
Personal interno de su museo	30,0%	66,7%	50,0%	75,0%	44,2%	75,0%	69,2%	50,0%	58,8%	66,7%
Una empresa externa especializada en marketing y estudios de mercado	5,0%	33,3%	0,0%	0,0%	4,7%	10,0%	0,0%	0,0%	5,9%	5,6%
Un estudiante / becario	30,0%	0,0%	12,5%	0,0%	18,6%	0,0%	7,7%	25,0%	5,9%	5,6%
Una universidad	5,0%	0,0%	6,3%	0,0%	4,7%	0,0%	7,7%	0,0%	0,0%	1,9%
No se han hecho estudios nunca	10,0%	0,0%	12,5%	25,0%	11,6%	10,0%	7,7%	0,0%	23,5%	13,0%
TOTAL	100,0%									

Figura 21. La ejecución de los estudios. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.

¹¹⁷ sobre la frecuencia de uso véase la sección 4.3. de esta tesis.

3.1.3. La identificación de los responsables de los estudios

La mayoría de los entrevistados indica como responsable encargado de las acciones de producción de conocimiento sobre los públicos no a un individuo, sino a un equipo de personas. Estas suelen pertenecer a los departamentos más directamente afectados por la relación con los visitantes (Fig. 22), es decir, los departamentos de educación (o de didáctica), de programación o de los servicios al público (como ejemplos, en España se citan el Departamento de Didáctica, Actividades Culturales, Unidad de Públicos; en Francia el *Service des publics, Service de médiation, Département des publics*). Eso ocurre también cuando estos departamentos son los mismos desde donde se origina del proceso decisional.

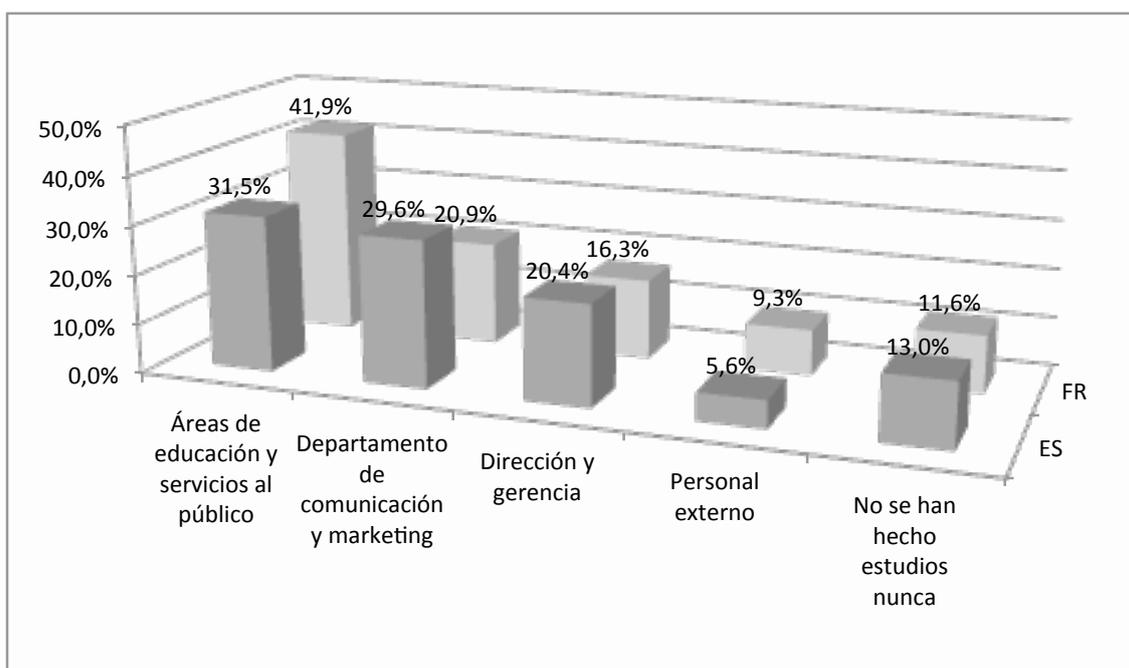


Figura 22. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Visión comparativa nacional.

Cuando no depende del área de educación o de públicos, es un profesional del departamento de comunicación el que está al mando de la producción de conocimiento sobre los públicos en su institución: este es el caso del 29,6% de las instituciones de la muestra española y del 20,9% de las instituciones de la muestra francesa. Ese porcen-

taje sube sensiblemente en las instituciones españolas de gestión privada (Fig. 24), donde los estudios de público son predominantemente responsabilidad de los departamentos de comunicación y marketing, sobre todo en las instituciones de mayores dimensiones (69,2%) (Fig. 23). No ocurre lo mismo en Francia, donde los servicios educativos y los *Services des publics* protagonizan las fases del proceso decisonal en todas las categorías observadas, menos en los FRAC. Solo aquí las actividades de comunicación y marketing suelen ser prioritarias a la hora de poner en marcha los engranajes de los estudios de público.

Responsable	FRANCIA				ESPAÑA			
	Grande	Mediana	Pequeña	Total	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Áreas de educación y servicios al público	50,0%	26,1%	66,7%	41,9%	23,1%	25,0%	40,0%	31,5%
Departamento de comunicación y marketing	12,5%	34,8%	0,0%	20,9%	69,2%	43,8%	0,0%	29,6%
Dirección y gerencia	12,5%	13,0%	25,0%	16,3%	0,0%	18,8%	32,0%	20,4%
Institución pública externa	12,5%	13,0%	0,0%	9,3%	0,0%	6,3%	24,0%	13,0%
Nunca se han hecho estudios	12,5%	13,0%	8,3%	11,6%	7,7%	6,3%	4,0%	5,6%
TOTAL	100,0%							

Figura 23. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.

Responsable	FRANCIA			ESPAÑA		
	Privada	Pública	TOT	Privada	Pública	TOT
Áreas de educación y servicios al público	55,6%	38,2%	41,9%	26,9%	35,7%	31,5%
Departamento de comunicación y marketing	22,2%	20,6%	20,9%	34,6%	25,0%	29,6%
Dirección y gerencia	11,1%	17,6%	16,3%	15,4%	25,0%	20,4%
Personal externo	0,0%	11,8%	9,3%	15,4%	10,7%	13,0%
No se han hecho estudios nunca	11,1%	11,8%	11,6%	7,7%	3,6%	5,6%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Figura 24. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según las tipologías de gestión de las instituciones observadas.

Ejecución	FRANCIA					ESPAÑA				
	Local	Regional	Estatal	Privada	Total	Local	Regional	Estatal	Privada	Total
Áreas de educación y servicios al público	45,0%	33,3%	31,3%	75,0%	41,9%	50,0%	15,4%	0,0%	29,4%	31,5%
Departamento de comunicación y marketing	15,0%	66,7%	25,0%	0,0%	20,9%	10,0%	46,2%	100,0%	23,5%	29,6%
Dirección y gerencia	15,0%	0,0%	25,0%	0,0%	16,3%	25,0%	23,1%	0,0%	17,6%	20,4%
Personal externo	15,0%	0,0%	6,3%	0,0%	9,3%	5,0%	7,7%	0,0%	5,9%	5,6%
No se han hecho estudios nunca	10,0%	0,0%	12,5%	25,0%	11,6%	10,0%	7,7%	0,0%	23,5%	13,0%
TOTAL	100,0%									

Figura 25. El departamento de procedencia del o de los responsables de los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.

En las instituciones de menores dimensiones, sobre todo las españolas, parece no existir una verdadera separación de cargos o funciones: como cabe pensar, el mismo director o el funcionario responsable (sobre todo de las administraciones locales) desempeñan varias funciones y actividades. Entre ellas se incluyen las actividades de producción de datos sobre los públicos, aunque estas se limiten a las acciones más básicas de aproximación al conocimiento, como puede ser la habilitación más o menos constante de los libros de visita y la explotación informal de sus anotaciones:

El director del museo solía habilitar los libros de visita. Este cargo de director era bastante técnico y el único necesario para el funcionamiento del museo. El resto de responsables eran políticos de ámbito municipal que delegaban la gestión en el empleado Director. (EN. Director de una pequeña institución pública local, ES).

3.1.4. Dificultades y críticas en el proceso decisonal

¿Cómo se percibe que ha sido el proceso para decidir la realización de algún tipo de estudio de público?¹¹⁸ La interpretación de las respuestas sobre la evaluación del proceso decisonal evidencia, en primer lugar, cierta cautela a la hora de juzgar, siendo significativa la cantidad de encuestados que se abstienen de valorarlo (Fig. 26). En se-

¹¹⁸ En breve profundizaremos en las razones de cierta actitud crítica (Véase sección 3.3.).

gundo lugar, no se manifiestan críticas agudas (ningún encuestado a la encuesta seleccionó la opción “muy difícil” presente entre las posibles respuestas).

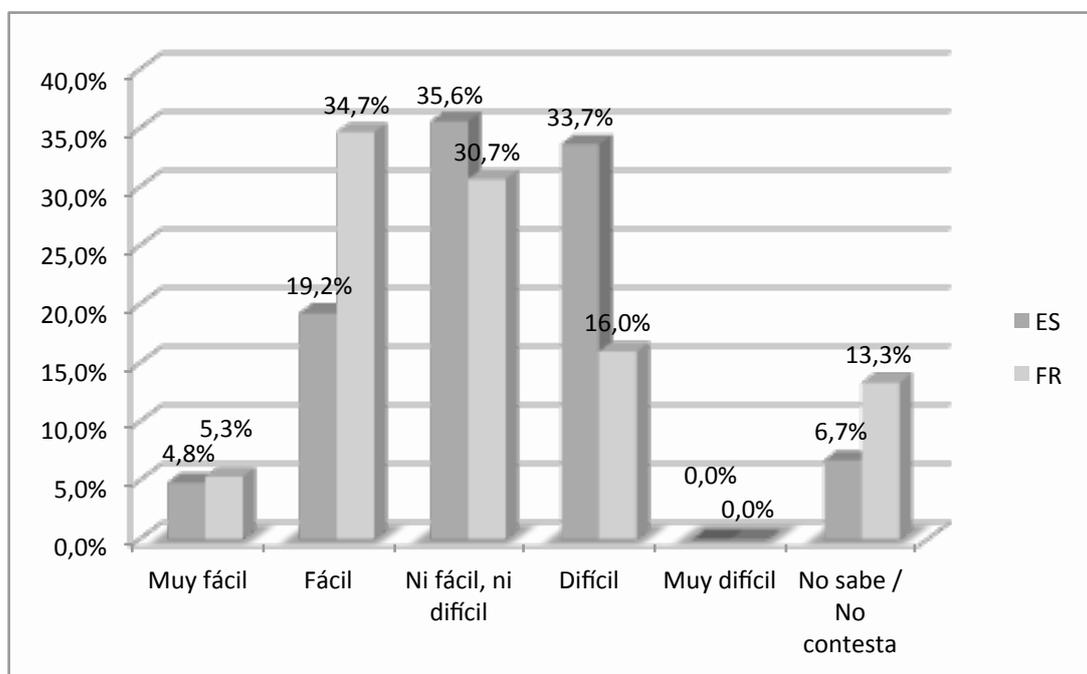


Figura 26. La expresión del grado de dificultad percibido a la hora de llevar a cabo algún tipo de acción de conocimiento sobre los públicos. Visión comparativa nacional.

Aún así, se pueden observar (sin miedo a sobreinterpretar nuestros datos) algunas variabilidades en la identificación de las causas de estas críticas, las cuales pueden cobrar aún más significado a la luz de lo expuesto anteriormente.

Entre los que declaran haber jugado un papel activo en el proceso decisional que ha llevado a la puesta en marcha de algún tipo de estudio de público parece existir cierta divergencia de opiniones respecto al grado de dificultad encontrado a lo largo de ese proceso. Se ponen de manifiesto importantes divergencias de opiniones entre las categorías de los profesionales observados (Fig. 27). En general, las posturas de los altos cargos directivos suelen ser más positivas o neutrales, frente a picos de mayor crítica y percepción de dificultad de los cargos subordinados.

ESPAÑA	Difícil	Facil	Muy fácil	Ni fácil, ni difícil	No sabe/ No contesta	Total
Administración y gestión general	22,2%	11,1%	11,1%	55,6%	0,0%	100,0%
Collecciones, documentación, investigación, conservación	31,8%	22,7%	0,0%	40,9%	4,5%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	35,3%	5,9%	0,0%	52,9%	5,9%	100,0%
Dirección	24,0%	32,0%	4,0%	24,0%	16,0%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	45,2%	16,1%	9,7%	25,8%	3,2%	100,0%

FRANCIA	Difícil	Facil	Muy fácil	Ni fácil, ni difícil	No sabe/ No contesta	Total
Administración y gestión general	33,3%	33,3%	0,0%	33,3%	0,0%	100,0%
Collecciones, documentación, investigación, conservación	0,0%	37,5%	0,0%	50,0%	12,5%	100,0%
Difusión, Comunicación y Mktg	0,0%	33,3%	22,2%	33,3%	11,1%	100,0%
Dirección	0,0%	40,0%	0,0%	20,0%	40,0%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	22,0%	34,0%	4,0%	28,0%	12,0%	100,0%

Figura 27. La expresión del grado de dificultad percibido. Tabla comparativa nacional según el área de desempeño del encuestado.

En cambio, muchos de los entrevistados procedentes de las áreas educativas y de público denuncian una presunta falta de compromiso real y auténtico por parte de la institución a la que pertenecen. En particular, estos profesionales lamentan sufrir una cierta marginalidad, por quedarse a menudo excluidos del proceso decisional que lleva a la producción de conocimiento sobre sus públicos, con los que, sin embargo, suelen relacionarse diariamente en el ejercicio de sus funciones. Tienen que someterse acríticamente y actuar como consecuencia de decisiones tomadas a priori.

No se nos pide nuestra opinión en ningún caso (E29, Adjunta al departamento de educación, MNCARS).

Nadie de nosotras tomó parte en las reuniones donde se decidió todo eso [de la necesidad de llevar a cabo algunas encuestas y de participar en el proyecto del LPPM]; solo nos informaron de la propuesta y después solo tuvimos que aceptarla tal como estaba. (E26, Jefa de difusión y políticas de públicos, MNCARS).

Los profesionales que declaran haber encontrado mayores resistencias y obstáculos son los que pertenecen al sector educativo español (45,2% contra el 22% de sus equivalentes franceses).

En sentido opuesto, los que declaran que el proceso ha resultado fácil, e incluso hasta muy fácil, son, en proporción, los encargados de comunicación franceses. Estos últimos parecen recibir la responsabilidad operativa de las acciones de producción de conocimiento sobre los públicos, sin por ello participar del proceso decisorio de manera más eficaz.

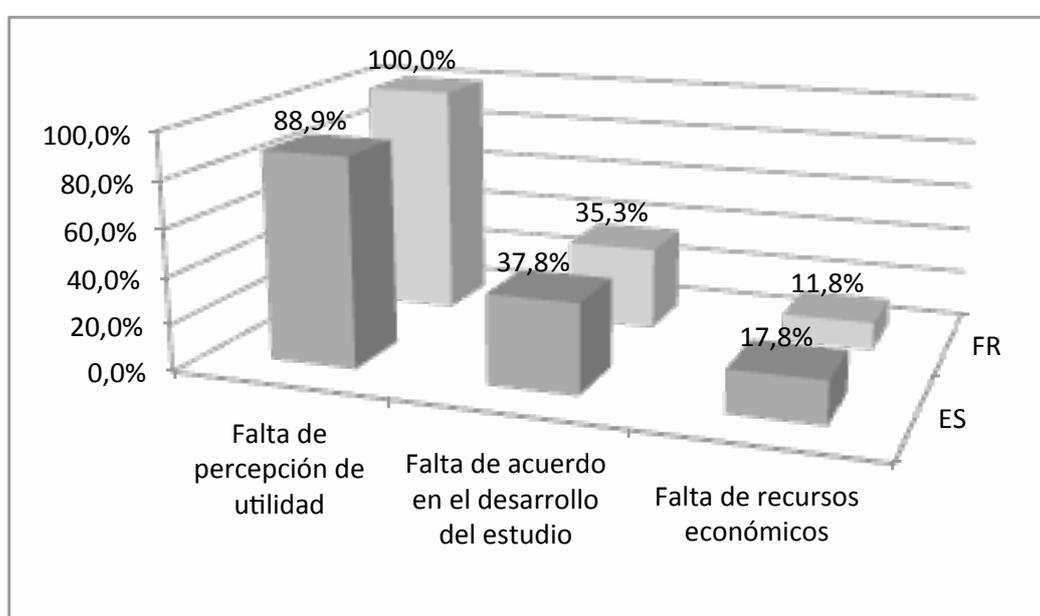


Figura 28. Las razones de las dificultades encontradas durante el proceso decisorio. Visión comparativa nacional.

Si observamos las razones de las dificultades encontradas (Fig. 28), estas se pueden resumir en dos clases de problemas. Por un lado, destaca la falta de acuerdo entre las partes, que no coinciden sobre la utilidad de llevar a cabo algún tipo de estudio (89% de los respondientes en España, la totalidad de la muestra en Francia¹¹⁹). Hace su aparición la percepción de cierta falta de comunicación y de coordinación entre los diferentes actores de las organizaciones. Esta falta de colaboración parece hacer más

¹¹⁹ Porcentajes calculados sobre la totalidad de los respondientes que juzgan "difícil" el desarrollo del proceso decisorio en su contexto laboral.

evidente con la puesta en marcha de los estudios de público. Incluso, podríamos llegar a pensar que las acciones de producción de conocimiento sobre los públicos representen un motivo de disputa, un agente incomodo que perturba el ambiente. Así, los estudios de público parecen convertirse en chivos expiatorios, es decir, excusas utilizadas para reafirmar las distancias y las tensiones existentes entre los distintos departamentos (Zolberg, 1981; 1984):

Il faut que d'autres secteurs des musée participent, il faut trouver des alliances, des lobbies, il faut trouver des partenaires qui collaborent, en plus il faut trouver aussi le bon moment, les lieux pour... c'est un problème d'organisation! Il faut trouver l'accord du personnel. On se bat pour montrer que l'on est utiles.¹²⁰ (E10, Médiatrice culturelle, FR).

Por otro lado, los datos nos indican la falta de acuerdo entre las partes en cuanto a la organización práctica de la producción de información sobre los públicos. Es probable que se trate de la consecuencia lógica del fallo en la percepción de la utilidad. Pero, el dato que sobresale con más evidencia de la consulta es que únicamente en muy raros casos el factor económico es determinante: casi nunca se considera la falta de recursos económicos como el factor justificativo de las dificultades encontradas, siendo estas en mayor medida de orden cognitivo. Así, en general, las críticas al proceso decisional se centran, fundamentalmente, en que la preocupación por el conocimiento de los públicos no es un fenómeno difundido entre los distintos trabajadores de la misma institución, siendo este una inquietud casi exclusiva de los profesionales que desarrollan sus actividades más en contacto con los visitantes. Los datos parecen confirmarlo¹²¹. Existe cierta percepción extendida de una falta de compromiso real con el público por parte de los niveles directivos más altos, los cuales, por su parte, a menudo no detectan ninguna crítica. Este es el elemento que cobra mayor relevancia entre las

¹²⁰ Trad.: "Hace falta que otros sectores del museo participen, hace falta encontrar alianzas, lobbies, hace falta encontrar unos partenaires que colaboren, además hace falta encontrar el buen momento, los lugares para... es un problema de organización. Hace falta encontrar el acuerdo entre el personal. Nos batimos para demostrar que somos útiles".

¹²¹ En este caso no se aprecian diferencias muy significativas entre las posiciones de los profesionales de las distintas tipologías institucionales observadas. Como acabamos de ver, parecen ser más relevantes las distancias según cargos o áreas de actividad.

razones de las dificultades encontradas. La supuesta falta de responsabilidad de las más altas jerarquías se traduce en la percepción de una escasa o insuficiente inversión de recursos, tanto económicos como humanos, en los programas educativos y culturales, a pesar de una mayor atención a la comunicación, el área donde más se reflejan los esfuerzos cognoscitivos sobre los públicos.

3.2. Actitudes hacia los públicos y legitimación de los estudios

Haremos ahora hincapié en los valores, las percepciones, las opiniones y las experiencias de los profesionales trabajadores de las instituciones culturales observadas. El objetivo es profundizar en el conocimiento de la capacidad de los profesionales de influir sobre el desarrollo de las prácticas de producción de información sobre los públicos desde el interior de nuestro contexto empírico. Asimismo, se analizan algunos temas más concretos, como el rol que juega el público en la gestión de las instituciones culturales, dada su importancia en el planteamiento de los estudios de público. Se intenta también profundizar en la comprensión de aspectos de los comportamientos individuales de los profesionales de las instituciones, nuestros actores principales, y sus consecuencias en la acción general de la institución, en el contexto nacional al que pertenecen: ¿Cuál es el papel que desempeña el público en su institución? ¿Cuál debería de ser idealmente su posición? ¿Cuál es el grado de legitimación de las herramientas de producción de conocimiento sobre los públicos en los contextos nacionales? ¿Cómo se posicionan los profesionales ante estos fenómenos? ¿Cuál es su postura hacia los posibles escenarios futuros?

Para intentar contestar a estas preguntas observaremos a nuestros profesionales con relación a algunas taxonomías construidas ad hoc que recogen y describen sus argumentos más significativos frente a nuestros interrogantes. Los hallazgos de este análisis panorámico describen el punto de partida de la investigación y están en la base del origen de la demanda de conocimiento sobre los públicos.

Intentaremos entonces explorar cuáles son los condicionantes que supuestamente influyen en las orientaciones de actuación de las instituciones culturales. En primer

lugar, distinguimos la percepción del papel del público en la actualidad y en perspectiva, hacia la posición “óptima” y deseable (3.2.1.); secundariamente, a través de la construcción de algunas tipologías descriptivas, analizaremos las diferencias en la valoración del mismo conocimiento de los públicos como herramienta operativa (3.2.2.); finalmente, estudiaremos las distintas posturas asumidas por los profesionales de las instituciones observadas frente a posibles escenarios futuros (3.2.3.). La efectiva variabilidad de las características de los profesionales y sus creencias respecto a los públicos retratan una realidad compleja, donde las variables individuales parecen influir en las elecciones operativas de las instituciones mismas.

3.2.1. La percepción del rol del público, entre sueño y realidad

¿Cuál es el rol atribuido a los públicos en una institución cultural? ¿Cuál debería de ser su papel, si fuera posible imaginar el escenario ideal? Se ha decidido colocar este tipo de doble pregunta al principio del cuestionario (véase Anexos nº 7 y nº 8 al final de este volumen), a modo de íncipit aclarativo de la materia constitutiva de la encuesta que se ha llevado a cabo entre las instituciones. El objetivo ha sido el de invitar al profesional respondiente a tomar una posición clara frente al tema, de manera que nos permitiera, en fase de análisis, obtener un apoyo a la interpretación para las respuestas siguientes, a la luz de lo declarado por el entrevistado al principio.

Se trata, por tanto, de indagar en las condiciones previas que afectan a eventuales tomas de posición de los profesionales involucrados, sus motivaciones, sus argumentos y sus deseos. El análisis de la distancia evidente entre las dos realidades, una percibida como efectiva, la otra como utópica, nos facilita una imagen esclarecedora sobre la manera en la que los profesionales viven la experiencia cotidiana en los museos donde trabajan.

La comparación entre la posición óptima (es decir, el papel ideal de los públicos) y su actual y real colocación en la gestión experiencial de las instituciones culturales viene a ser la clave interpretativa para entender las medidas adoptadas por aquellas instituciones respecto a los públicos.

En su opinión, ¿qué papel juega actualmente el público en su institución?	FR	ES
Principal	41,3%	47,1%
Central, pero no determinante	48,0%	29,8%
Secundario con respecto a otras prioridades	8,0%	23,1%
Insignificante	2,7%	0,0%
TOTAL	100,0%	100,0%

Para usted, ¿cuál papel debería ocupar idealmente el público en la gestión de la cultura?	FR	ES
Principal	46,7%	64,4%
Central, pero no determinante	53,3%	33,7%
Secundario con respecto a otras prioridades	0,0%	1,0%
Insignificante	0,0%	1,0%
TOTAL	100,0%	100,0%

Figura 29. La percepción del rol del público según nuestros encuestados.
Tablas comparativas nacionales.

El papel actual del público visto por los profesionales en sus instituciones, aunque generalmente positivo, solo raramente está a la altura de la imagen ideal. La tendencia general es la de una evolución progresiva hacia una centralidad más extensa y más profunda (Fig. 29). Esta evolución pasa de un rol injustamente percibido como secundario y accesorio respecto a otras prioridades, al deseo de un auténtico protagonismo por parte del visitante. Así, se delinea una clara tendencia a idealizar un público capaz de actuar como un elemento de diálogo activo con la institución, donde a los receptores de las propuestas desarrolladas por los museos se les pueda reconocer la capacidad de responder y participar de manera más activa y presente. No se trata de poner en duda la función educativa tradicionalmente atribuida a las instituciones culturales, ni de *“banalizar la programación con propuestas cómodas”*, según lo reportado por muchos entre nuestros entrevistados¹²²: más bien, se busca un vínculo de compromiso con los públicos, para que la inclusión en las dinámicas de la programación genere una mayor legitimación de las mismas instituciones. Como se refleja en las entrevistas, el público:

¹²² Véase la sección *b) De la progresiva penetración del mercado en la esfera de la cultura* en la Introducción de este trabajo.

Aunque tiene que tener un papel principal a la hora de programar, tendría en cuenta el valor educativo de lo que se programa. Por ejemplo, no porque a mi público le gusten los paisajes hiperrealistas voy a poner sólo exposiciones de ese tipo (EN, Responsable de la programación de un centro de arte local, ES).

Debería conformar una masa crítica que fuera parte de un diálogo entre la institución y la ciudadanía (EN, Director artístico de una institución regional española de gestión mixta de tamaño mediano, ES).

Es central, en un diálogo de igualdad con otras áreas (E27, Responsable de políticas de públicos – Dirección de actividades públicas, MNCARS).

*[a un] rôle de conseil pour mieux orienter nos décisions*¹²³ (E2, Adjointe au Chef du Service des relations avec les publics, CP).

En términos comparativos, no se observan variaciones de relieve según las variables tipológicas de las instituciones de procedencias de los encuestados. Sin embargo, es interesante observar cómo la percepción de la realidad sea más extrema en España. Frente a una mayoría de evaluaciones que reflejan posiciones principales o centrales del papel del público (Fig. 29), a pesar de todo casi un cuarto de los encuestados españoles cree que a sus visitantes se le atribuye injustamente un rol solo secundario con respecto a otras prioridades (23,1%). Esta opinión no es compartida por los franceses, quienes juzgan secundario el papel de los públicos en tan solo el 8% de los casos. Sus opiniones, en cambio, reflejan mayoritariamente una situación real más homogénea y tendente a lo alto, donde la imagen del público de la cultura se mueve hacia un rol percibido como preferentemente “central, pero no determinante” (48%) o, alternativamente, “principal” (41,3%).

Sin embargo, el caso español se muestra bastante más idealista en comparación con Francia. El 64,4% del total de los encuestados españoles aspiran a que los públicos jueguen un papel absolutamente principal, frente a solo el 46,7% de los franceses. Así, entre estos últimos la mayoría apunta más moderadamente a un rol “central, pero no determinante” para sus públicos (53,3%), a los que se les atribuye, por tanto, un papel

¹²³ Trad.: “Tiene un rol de consejero, para orientar mejor nuestras decisiones”.

mucho menos invasivo y mucho más matizado en las dinámicas de gestión de los museos y centros de arte contemporáneos franceses.

En esta visión general, el deseo de ver reconocida una mayor centralidad a los públicos no siempre es un sentimiento compartido de forma homogénea. De hecho, es posible identificar un factor diferencial en el puesto y en el área de pertenencia de los encuestados: el rol de los públicos efectivamente percibido y su papel ideal coinciden en la opinión de los que ocupan los cargos directivos más altos y de los profesionales del área de conservación, especialmente en España. De este modo, parecen reafirmar la coherencia interna de la propia institución en la visión adoptada hacia sus propios públicos, normalizando y legitimando las propias acciones y funciones. Eso ocurre tanto en el caso de que se le asigne al público un rol auxiliar, como en el caso de que el público se considere como la principal preocupación de los directivos. Según estos últimos, entonces, no existe una preocupación real respecto a los públicos, para los cuales no se prevén modificaciones en las estrategias de gestión: la visión actual coincide con la visión ideal, confirmando cierto inmovilismo de las instituciones españolas.

En Francia, al contrario, no existe indicación de esta tendencia: ahí las posiciones adoptadas por los profesionales revelan más moderación y equilibrio, sin evidenciar particulares diferencias entre las opiniones de las distintas categorías de profesionales observadas. Para la mayoría de ellos, los públicos siguen siendo un asunto delicado, no resuelto en sus posibles consecuencias interpretativas, pero que no comporta tomas de posiciones ideológicas laboriosas. Queda patente cómo, en cierta medida,

*Le problème des publics est un problème à long terme. On prépare le travail pour les années à venir*¹²⁴ (E13, Responsable del DPP, FR).

¹²⁴ Trad.: “El problema de los públicos es un problema a largo plazo. Estamos preparando el trabajo para los años venideros”.

3.2.2. La valoración del conocimiento sobre los públicos: prescriptores, pasivos y detractores

Siguiendo con ese razonamiento, observamos las posturas de nuestros encuestados según el grado de implicación personal en relación a los estudios de los públicos.

Partiendo, en primer lugar, del análisis cualitativo de las entrevistas y de los casos y, en segunda instancia, del análisis de los datos de las encuestas, hemos podido construir unas tipologías de profesionales: *prescriptores*, *pasivos* y *detractores*. Consideramos estas tipologías capaces de describir sumariamente las características de la prescripción respecto a la producción de conocimiento sobre los públicos culturales de los museos y centros de arte contemporáneo en Francia y en España (véase Anexo nº 9 al final de este volumen).

Las tipologías propuestas intentan describir el escenario de las actitudes propias de los profesionales de estas instituciones respecto al grado de sensibilidad demostrado hacia el papel de los públicos y a los instrumentos disponibles para la producción de conocimiento sobre los mismos. De esta manera intentaremos explicar las diferencias en los comportamientos y en las elecciones individuales de los protagonistas del proceso decisonal, a la luz de los hallazgos obtenidos a lo largo de nuestra investigación.

Tipología	Descripción
Prescriptores	<p>Son los que más respaldan la necesidad de conocer mejor a los públicos en las instituciones culturales, en un contexto como el actual donde todavía denuncian cierta falta de compromiso con ellos; evalúan muy positivamente los instrumentos de producción de conocimiento, les reconocen eficacia y utilidad. Entre otras, manifiestan un grado de acuerdo muy alto con las siguientes afirmaciones:</p> <p><i>Los estudios de público pueden sensibilizar a los profesionales del museo en relación al público y sus necesidades (E13, Responsable DPP, Paris).</i></p> <p><i>Los estudios de público ponen de manifiesto debilidades hasta el momento desconocidas y, en la medida de lo posible, nos permiten reforzarlas (E17, Responsable científica LPPM, Madrid).</i></p> <p><i>La falta de conocimiento sobre los públicos es una enfermedad crónica del mundo de la cultura (E5, Ex-responsable du Service des publics, PdT).</i></p> <p><i>La falta de compromiso con los públicos es un hecho indiscutible (E37, Experto en Estudios de Público, UAM, Madrid).</i></p>
Pasivos	<p>Son los que prefieren no tomar una posición efectiva frente a las problemáticas relativas a los públicos y a la posibilidad de conocerlos; aunque en general reconozcan ciertas lagunas en la gestión de las instituciones culturales respecto al compromiso con los públicos, aun así no confían totalmente en la capacidad de las herramientas de estudio de público para generar un cambio significativo en las políticas institucionales.</p>
Detractores	<p>Son los que más abiertamente manifiestan desconfianza y suspicacia hacia los instrumentos de conocimiento de los públicos. Suelen mostrarse de acuerdo con afirmaciones del tipo:</p> <p><i>Los estudios de público no añaden ningún conocimiento o sólo una información muy superficial (E6, Responsable du Service des publics, MR).</i></p> <p>Al mismo tiempo no consideran tan necesaria la producción de conocimiento sobre los públicos, respecto a los cuales opinan que ya se actúa de forma adecuada. Expresan su desacuerdo más claro a las afirmaciones antes expuestas.</p>

Las tres tipologías se construyen en base al grado de acuerdo y de desacuerdo respecto a algunas afirmaciones particularmente significativas recogidas durante las entrevistas en profundidad llevadas a cabo durante una primera fase del trabajo de campo. Estas afirmaciones, observadas en su conjunto, son capaces de describir las creencias fundadoras del universo simbólico de referencia de nuestros encuestados, cuyas

experiencias formativas y profesionales han contribuido a moldear. En el documento Anexo nº 9 a final de esta tesis es posible consultar en detalle el conjunto de las afirmaciones y su operacionalización para la construcción de las tipologías utilizadas.

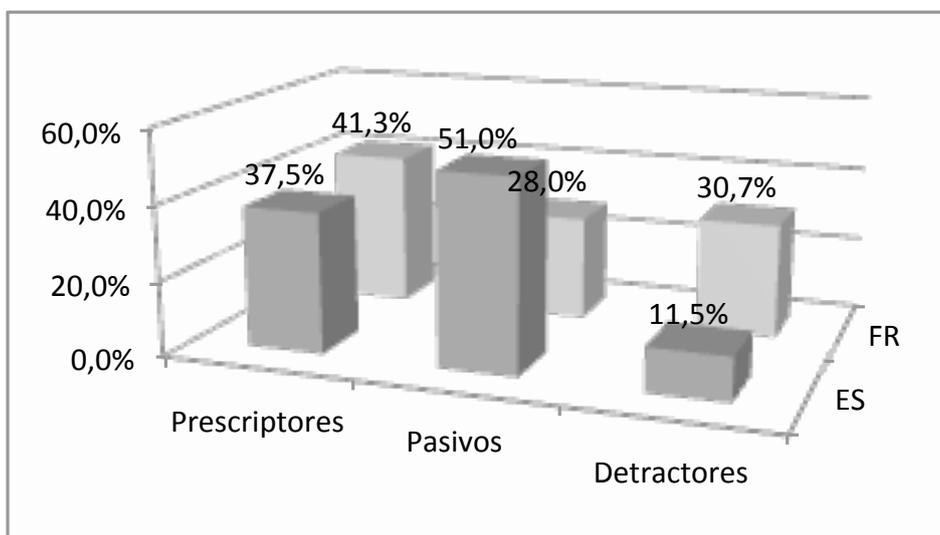


Figura 30. Prescriptores, Pasivos y Detractores. Visión comparativa nacional.

En este caso también, son las variables nacionales la que más significado adquieren en la observación de esta dimensión de análisis (Fig. 30). En el caso español, la mayoría de nuestros encuestados se ubica en torno a posiciones pasivas (51%), expresando cierto grado de sensibilidad, pero al mismo tiempo no de total confianza hacia las posibilidades de las herramientas de estudio de público. Sin embargo, en general, los detractores reales parecen ser la minoría de nuestra muestra (con tan solo un 11,5%), aunque este hecho se explique posiblemente por la menor propensión a contestar la encuesta por personas no comprometidas verdaderamente con las temáticas debatidas. De hecho, no es este el caso de los trabajadores de los departamentos educativos, de los que se ocupan de la programación de actividades para los públicos o de la mediación (Fig. 31): estas categorías de profesionales son en gran mayoría prescriptores de los estudios de público (61,3% en España, 44% en Francia) y quienes les reconocen suficiente eficacia para arrojar datos reales que a menudo añaden valor a sus propias percepciones y corroboran la capacidad de acción:

Considero importante la realización de estudios de público en mayor o menor ámbito de profundización de datos y conocimiento para saber de primera mano en qué terreno nos movemos (EN, Responsable del Servicio de Educación y Mediación de un museo regional de medio tamaño, ES).

ESPAÑA	Detractores	Pasivos	Prescriptores	TOT
Administración y gestión general	11,1%	55,6%	33,3%	100,0%
Collecciones, documentación, investigación, conservación	18,2%	59,1%	22,7%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	0,0%	52,9%	47,1%	100,0%
Dirección	16,0%	68,0%	16,0%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	9,7%	29,0%	61,3%	100,0%
TOTAL	11,5%	51,0%	37,5%	100,0%

FRANCIA	Detractores	Pasivos	Prescriptores	TOT
Administración y gestión general	66,7%	0,0%	33,3%	100,0%
Collecciones, documentación, investigación, conservación	37,5%	12,5%	50,0%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	55,6%	11,1%	33,3%	100,0%
Dirección	60,0%	20,0%	20,0%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	20,0%	36,0%	44,0%	100,0%
TOTAL	30,7%	28,0%	41,3%	100,0%

Figura 31. Taxonomía de la valoración. Tabla comparativa nacional según las áreas de desarrollo de la actividad de los encuestados.

La dimensión etaria de los encuestados también proporciona una interesante clave de lectura: a mayor edad, mayor tendencia a conformarse con posiciones intermedias (el 73,3% de los españoles mayores de cuarenta años se ubica en la categoría de los pasivos). Estos suelen ser en larga medida gerentes o altos cargos directivos. Se observa además que los detractores suelen aparecer con más frecuencia entre los que no han recibido ninguna formación específica.

En el caso francés, las posiciones de los profesionales parecen polarizarse hacia los extremos, tanto de los prescriptores (41,3%) como de los detractores absolutos (30,7%). Son mayoritariamente detractores los altos cargos directivos franceses, sobre

todo los de las instituciones de titularidad privada o de gestión privada. Como en el caso español, también en Francia los prescriptores son preferiblemente jóvenes trabajadores de los departamentos de público. No se aprecian otras diferencias sustanciales en la distribución de las tipologías de prescripción entre las distintas clases de instituciones analizadas.

3.2.3. La visión hacia el futuro: optimistas, indiferentes y pesimistas

De manera similar a la clasificación tipológica antes referida, se construye una segunda taxonomía descriptiva del grado de confianza demostrado hacia los públicos y su estudio en el futuro próximo. Esta segunda tipología se distingue de la anterior por centrarse en la percepción de las dificultades a las que se tienen que enfrentar quienes apuestan por un mejor y mayor rol de los públicos en la gestión de las instituciones culturales:

Todo se puede mejorar y es susceptible de recomendaciones y sugerencias para evolucionar y ofrecer un servicio de calidad. Los estudios de público son muy importantes para ello. (E16, Informante externo, ES)

El grado de acuerdo o desacuerdo demostrado respecto a las afirmaciones propuestas refleja la postura adoptada hacia los efectos que producen los estudios de público. Al mismo tiempo, también nos proporciona un juicio de valor frente a la posible futura posición que los públicos serán capaces de alcanzar en el balance de la gestión cultural (véase el Anexo nº 9). Así pues, se distinguen tres tipologías de profesionales: los optimistas, los indiferentes y los pesimistas:

Tipología	Descripción
Optimistas	<p>Son los que más abiertamente confían en el futuro desarrollo del papel de los públicos en las políticas culturales. Se declaran sumamente de acuerdo con afirmaciones del tipo:</p> <p><i>En un futuro próximo el público cobrará cada vez más importancia en el mundo de la cultura</i> (E16, Coordinador del Área de estudios, SGAE, Madrid).</p> <p>Además, confían en una pronta legitimación de los estudios de público en la gestión cultural.</p>
Indiferentes	<p>Son los que no expresan una particular sensibilidad hacia estas temáticas; no parecen tomar una posición clara ni expresan demasiada curiosidad por el tema.</p>
Pesimistas	<p>Son los que menos confianza demuestran hacia las posibilidades reales de desarrollo del interés hacia los públicos y sus necesidades; no confían en la posibilidad de ver cambios radicales en el enfoque hacia los públicos y su conocimiento. Suelen expresarse con afirmaciones muy radicales y afirman estar de acuerdo con enunciaciones del tipo:</p> <p><i>Es muy raro que un estudio de público alcance suficiente legitimidad como para generar cambios significativos.</i> (E3, Responsable de l'action éducative, PdT).</p>

A la luz de los resultados, esta taxonomía parece evidenciar comportamientos particularmente neutros entre los profesionales, síntoma probable de la falta de voluntad para posicionarse con o contra el tema propuesto, comunicando cierto grado de distancia y de ausencia de perspectiva crítica (Fig. 32). Aunque los porcentajes de personas pesimistas, es decir, con una visión negativa del rol de los públicos en el futuro de lo cultural, sean ciertamente representativos de una actitud, entre los profesionales de nuestras instituciones predomina el desinterés y la indiferencia.

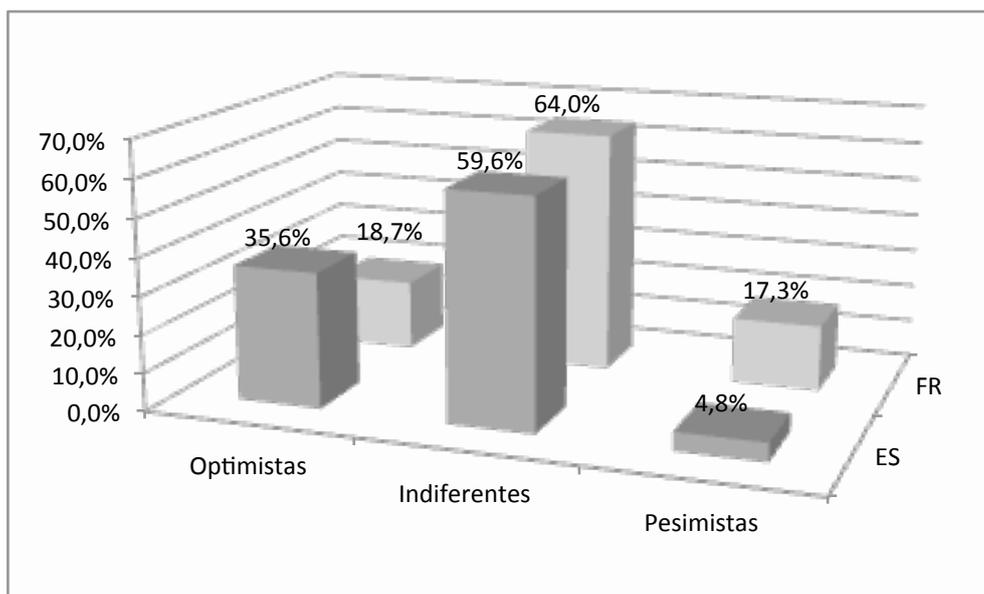


Figura 32. Optimistas, Indiferentes y Pesimistas. Visión comparativa nacional.

No obstante, en general es posible apreciar que los españoles exteriorizan rasgos más abiertamente positivos hacia el desarrollo futuro del papel de los públicos en las políticas culturales. Por el contrario, los franceses no ahorran en críticas más contundentes, basadas en experiencias previas que, según lo expuesto, parecen haber creado incertidumbre y desconfianza, al tiempo que desvelan cierta cautela generalizada (64% de indiferentes):

Dans le balance générale du musée, les études de publics ne produisent que des effets insignifiants ou marginaux¹²⁵ (EN, Responsable de los públicos jóvenes de una institución regional mediana, FR).

Así pues, en Francia la proporción de pesimistas es más del triple que en España, un 17,3% frente a un 4,8%.

Es curioso observar cómo, sobre todo entre los profesionales de Francia, puede darse el caso de prescriptores que reúnen al mismo tiempo las características de los pesimistas y que consideran prioritario el rol de los públicos en la gestión de la cultura. Estadísticamente se trata en realidad de pocos casos, pero estos se pueden considerar

¹²⁵ Trad.: “En el equilibrio general del museo, los estudios de público solo producen efectos insignificantes o marginales”.

muy indicativos de una tendencia: estos profesionales consideran muy positivamente las potencialidades de la aplicación del conocimiento de los públicos, pero al mismo tiempo observan dificultades enormes en el establecimiento de prácticas de producción de información sobre los públicos en sus propias instituciones. Paralelamente, juzgan insuficientes, o muy insuficientes¹²⁶, las acciones conducidas (entre muchas dificultades) hasta el momento.

3.3. Las razones de los estudios: una cuestión delicada

¿Es posible identificar las causas que conducen a la decisión de llevar a cabo un estudio de público? En respuesta a este interrogante, emergen algunas tendencias generales que se revelan capaces de describir la multiplicidad de las posturas asumidas en relación a los públicos de la cultura y sus implicaciones en la gestión de las instituciones culturales.

Lejos de darse una unanimidad, el análisis de las razones que apoyan el uso de dispositivos para la producción de conocimiento sobre los públicos desvela una realidad caracterizadas por límites bastante difusos (Fig. 32). Parece difícil identificar una única motivación principal, capaz de describir en manera unívoca los comportamientos de los museos y centros de arte españoles y franceses (Romanello, 2012, 2013, 2015). Al contrario, múltiples explicaciones parecen coexistir y solaparse.

¹²⁶ Para más detalles sobre la evaluación de los esfuerzos de las instituciones para acercarse a los públicos, véase la sección 5.5. de esta tesis.

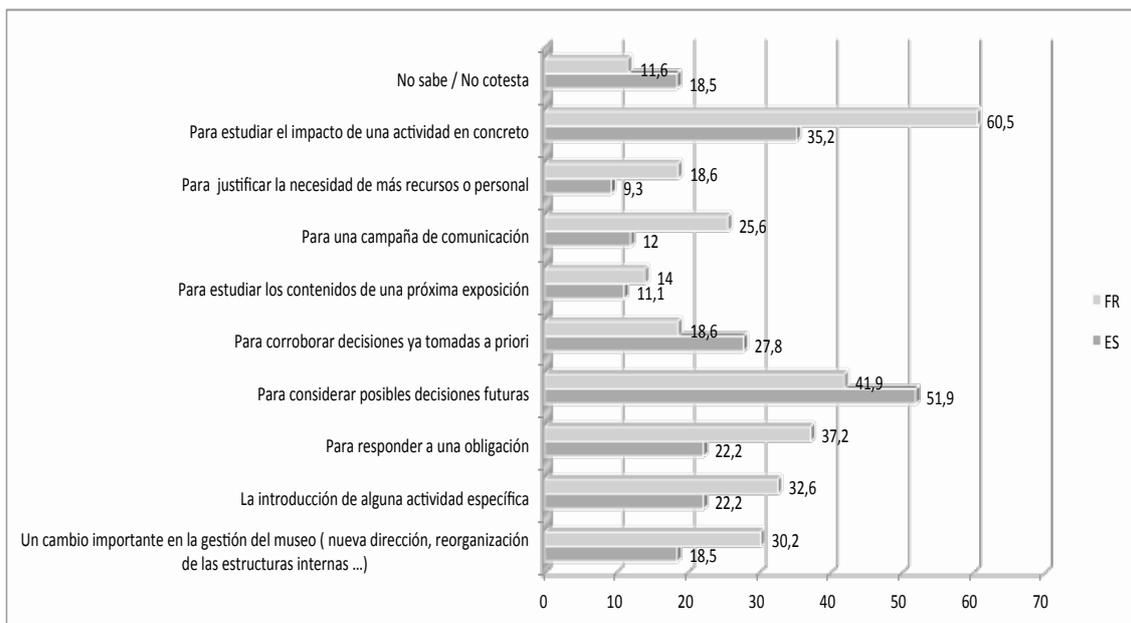


Figura 33. Las razones de los estudios llevados a cabo según nuestros encuestados. Visión comparativa nacional.

Es posible observar algunas tendencias propias de ciertas áreas funcionales de la institución o exhibidas en manera más contundente por algunas tipologías de profesionales. Cuando se identifica el origen de la demanda de conocimiento en la voluntad de los directores de los museos o de los más altos cargos directivos, lo que aparece entre las causas prioritarias que llevan a la decisión de producir un estudio de público es un cambio estructural u organizativo reciente en la gestión del museo mismo: por ejemplo, la llegada de un nuevo director (cuya voluntad es la de tomar el pulso de la situación en el momento de su llegada), o la reorganización de los distintos departamentos y servicios que componen el organigrama de la institución, o la restructuración de los espacios expositivos. Esta tendencia suele producirse con más frecuencia en Francia (30%, frente al 18,2% entre las instituciones españolas).

Notre dernière étude a eu lieu suite à la rédaction d'un projet d'établissement, suite à un changement d'équipe municipale, suite a une baisse

*de fréquentation sur plusieurs années*¹²⁷ (EN, Responsable de la comunicación de un pequeño museo local, FR).

*Après la création d'un nouveau Établissement Public Administratif*¹²⁸ (EN, *Déléguée au développement culturel* de un centro de creación contemporánea, FR).

*Après une fermeture de 2 ans pour travaux*¹²⁹ (EN, Responsable del *Service des publics* de un pequeño museo local, FR).

*Suite au changement de la responsable du Service des publics*¹³⁰ (EN, *Mediatrice culturelle* de un museo local de tamaño medio, FR).

En segundo lugar, la necesidad (detectada sobre todo en el caso francés) de dar una respuesta a una petición obligatoria de los organismos de dependencia pública parece ser la causa principal en las opiniones de los altos cargos directivos y también para los profesionales de los departamentos de conservación:

Para incluirnos en un sistema de calidad turística respondiendo a unos requisitos y exigencias para que se cumpla esa calidad (EN, Director de una pequeña institución local, ES).

*Obligatoire dans le cadre d'une demande de subvention*¹³¹ (EN, Responsable de la programación de una institución mediana, FR).

*Étude du comité régional (donc destinée à la région pas au musée)*¹³² (EN, *Adjoint au Patrimoine* de un grande museo público, FR).

¹²⁷ Trad.: “Nuestro último estudio tuvo lugar en ocasión de la redacción del *projet d'établissement*, en consecuencia a un cambio en el equipo de gestión local, en consecuencia una disminución de la frecuentación de los últimos años”.

En el contexto francés, el *projet d'établissement* es el documento oficial con el que se definen los objetivos pedagógicos de las instituciones públicas educativas y culturales, donde se explicitan los programas y las acciones específicas para alcanzar dichos objetivos.

¹²⁸ Trad.: “Después de la creación de un nuevo *établissement public administratif*”

En el contexto francés, el *établissement public administratif (EPA)* es una persona de derecho público que ejerce funciones de servicio público y de interés general bajo tutela ministerial.

¹²⁹ Trad.: “Después de dos años de cierre por obras”

¹³⁰ Trad.: “En consecuencia al cambio de la responsable del *Service des publics*”.

¹³¹ Trad.: “Obligación en el marco de una demanda de subvenciones públicas”.

¹³² Trad.: “Estudio del *Comité Regional* (por tanto destinado a la región, no al museo)”.

Por otro lado, la necesidad de conocer el impacto de una actividad en concreto se considera un factor desencadenante de manera transversal entre todas las categorías de los profesionales interrogados. El desarrollo de planes de comunicación específicos o el éxito de los soportes informativos también influyen en la decisión.

Cabe destacar que las motivaciones relatadas por muchos de los entrevistados españoles son de orden más funcional, directamente relacionadas con la articulación de las tareas estructurales a corto y medio plazo de la institución cultural:

Considerar la idoneidad de horarios, jornadas, para determinados formatos de actividades, dependiendo de la respuesta de los públicos interesados (EN, Director de un grande centro de arte regional, ES).

Para comprobar que las exposiciones, actividades pedagógicas y culturales funcionan correctamente y poder detectar mejoras. (EN, responsable de actividades culturales de un grande centro de arte de gestión privada, ES).

Para estudiar los intereses concretos del público y redirigir con ese feedback tanto la programación como la gestión de los espacios. Ejemplo: se ha cambiado la señalética de todo el centro y se ha facilitado la accesibilidad al lenguaje utilizado en las cartelas. (EN, Responsable de servicios generales de un centro de arte local de gestión privada, ES).

Según la concepción elaborada por autores como Shettel y Screven ya a partir de los años sesenta (Shettel, 1968; Bitgood y Shettel, 1994, 1996; Screven, 1975, 1976, 1990), el uso de estudios de evaluación sobre la efectividad de los elementos de exposiciones como ayuda a la concepción de exposiciones (evaluación formativa y evaluación sumativa)¹³³, parece prácticamente desconocido por los profesionales trabajadores de las instituciones de ambos países, lo cual parece reafirmar una difusión todavía débil de ese tipo de acciones.

Finalmente, la voluntad de confirmar decisiones ya tomadas antes del estudio está indicada como la causa generadora de acciones de aproximación al conocimiento de

¹³³ Para más detalle sobre los estudios de evaluación y sus tipologías, véase la sección 1.2. de esta tesis.

los públicos en el 18,6% de los casos en Francia y en el 27,8% de los casos en España (Fig. 32): esto parece indicar la presencia, aunque no preponderante, de una actitud tendente a emplear los estudios de público como elemento complementario, pero no determinante en las actividades de gestión de las instituciones. En este caso, los estudios de público actúan como pruebas para revalidar y corroborar las políticas internas, pero sin una voluntad evaluadora original.

3.3.1. Ausencia de planteamiento, sensibilidad individual, uso cauteloso: cómo surgen los estudios de público

La información cualitativa obtenida a través de las entrevistas con algunos de nuestros entrevistados nos permite, como en este caso concreto, profundizar en las razones para la producción de conocimiento sobre los públicos. Los datos así obtenidos nos llevan más allá de la formalidad de las respuestas cerradas de la encuesta y nos muestran algunos aspectos inesperados, probablemente no generalizables, pero indicativos y, posiblemente, eficaces al ser reveladores de ciertas tendencias más difícilmente apreciables.

Con estas premisas, observamos cómo los intereses que impulsan a los museos a recopilar información sobre sus propios públicos parecen no surgir directamente de una necesidad genérica para las estrategias de desarrollo de público, ni tampoco de las instancias relacionadas con la democratización cultural (Donnat, 1994, 1996, 2003a, 2005; Ballé y Poulot, 2004; Gob y Drouguet, 2010) o, en el caso específico, de la democratización del acceso al arte contemporáneo (Donnat, 1999b). Entre los criterios que motivan la producción de estudios de público no se hace nunca referencia explícita a grandes paradigmas ideales. Al contrario, a menudo se habla de un modesto grado de conciencia y experiencia personal, de una sensibilidad, propias de los individuos que a menudo deciden de modo autónomo y deliberado si y de qué manera dedicarse a la producción de datos sobre los públicos:

Nadie me pide que lo haga. Yo decido cuándo necesitamos saber algo sobre mis visitantes [...]. Sé por experiencia que a mis superiores les gusta recibir algún tipo de datos sobre los públicos, pero la forma en la que los produzco no les interesa (E29. Adjunta al departamento de educación, MNCARS).

Centaines chose quiont été faites ici, ont été aussi faites en fonction des compétences et des intérêts de chaque personne qui arrivait au poste. Il y avait quelqu'un au début qui avait en certain intérêt pour les études des publics, mais au vrai dire ils n'avaient pas une manière forcément très régulière, d'une façon... que ça soit une enquête réellement objective, en fin. Donc, la personne qui est en charge maintenant du développement des publics, elle, elle est arrivait a son poste autant que médiatrice, et elle, elle a mis en place, il y a un an et demi, l'observatoire des publics qui fait que il y a une étude de public en permanence¹³⁴ (E4, Responsable de l'action éducative et de la médiation, PdT).

Así pues, lo que parece motivar la puesta en marcha de un estudio sobre los públicos parece ser sobre todo la experiencia personal de cada profesional, siempre y cuando se den las condiciones oportunas. Esto dice mucho sobre la falta de políticas claras dentro de las instituciones, que las promuevan más allá de las motivaciones personales y profesionales de quienes la llevan adelante.

À ma prise de fonction j'étais surprise de l'absence d'étude des publics et j'ai essayé d'en mettre une en place; il y avait beaucoup de réticences. Depuis que la municipalité est attaquée par l'opposition sur son financement et que l'on peut avancer des chiffres de fréquentation par localisation géographique, mes collègues y mettent plus de bonne vo-

¹³⁴ Trad.: “Se han hecho algunas cosas, se han hecho en función de las competencias y de los interés de cada persona que llegaba. Había alguien al principio con un cierto interés por los estudios de público, pero realmente no había una manera regular de hacerlos... para que realmente se lleve a cabo de forma objetiva. Así, la persona que se ocupa del desarrollo de los públicos a llegado como mediadora y ha puesto en marcha en un año y medio un observatorio de públicos que hace que exista permanentemente un estudio de público”.

*lonté...*¹³⁵ (EN, Administradora de un centro de arte contemporáneo de gestión mixta, FR).

*Cela n'avait pas vraiment abouti par manque de temps jusqu'à ce que notre directrice me confie ce travail en priorité.*¹³⁶ (EN, Responsable de développement des publics, pequeño museo local, FR).

La mayoría de nuestros entrevistados se declaran expertos de estudios de público y en las estrategias de desarrollo de público. Muchos de ellos declaran haber recibido una formación académica profesional concreta en estas áreas. Cuando se toma la decisión de poner un estudio de público en agenda, a menudo no se trata ni de la consecuencia de una necesidad interna preexistente, ni de una operación organizada y programada, con una previsión de explotación a largo plazo de los datos obtenidos; al contrario, lo que se plantea es sencillamente fruto en una decisión voluntaria individual.

Esa actitud sugiere la tendencia a un consumo interno de la información producida. El empleo de esta información parece tener un radio de acción limitado. Este hecho podría indicar la ausencia de cualquier tipo de plan detallado o de visión estratégica interna. De hecho, según nuestros entrevistados, a menudo la orden no procede de ningún nivel superior. Si así es, es entonces fácil imaginar cómo el conocimiento de y sobre los públicos está todavía lejos de ser percibido como una prioridad en el funcionamiento de gestión de la institución. La presencia de personal altamente formado y su supuesta autonomía en la toma de decisiones no es sinónimo automático de una conciencia difundida sobre los beneficios que los estudios de público pueden aportar a las organizaciones culturales. Las dificultades reportadas por nuestros entrevistados, tanto en la organización como en la comunicación entre los distintos departamentos, hace que aumente esa impresión.

¹³⁵ Trad.: "Cuando entré a trabajar, me sorprendió la ausencia de estudios de público e intenté llevar a cabo uno; tuve muchas resistencias. Desde que el gobierno local ha sido objeto de ataques por la oposición acerca de su financiación y desde que podemos presentar las cifras de frecuentación por localización geográfica, mis colegas se demuestran más positivos".

¹³⁶ Trad.: "No se hizo realmente nada, hasta que mi directora me ordenó hacer este trabajo con carácter de urgencia".

Il y avait un désir de s'occuper des publics du côté de la direction, mais finalement ce n'est pas organisé. [...] J'ai été encouragé mais pas forcément accompagné dans mon travail [de responsable du Service des publics]. Ils (les directeurs) respectaient mais ils ne faisaient pas grand chose. Ou alors ils étaient utilitaristes, ils prenaient ce qu'ils voulaient, les nombres, la quantité des jeunes, mais il est vrai que je garde un sentiment d'isolement, je pense que certains directeur étaient intéressés à certains donnés, mais que à certains donnés¹³⁷ (E5, Ex-responsable del Service des publics, PdT).

Sin embargo, la expresión de un interés tan débil por parte de los directores y los conservadores no excluye cierto grado de compromiso personal, pese a que su acción potencial se quede fuertemente limitada: a demostración de esto, observamos como, no obstante todas las dificultades (como por ejemplo las repetidas quejas acerca de la falta de recursos humanos y económicos), de alguna manera algún tipo de encuesta o estudio de público se suele programar.

A la pregunta directa sobre cuál fue la motivación inicial del estudio llevado a cabo, destacamos que uno de los entrevistados declaró cándidamente:

[...] Pour des raisons que nous n'avons pas encore établies, car, à vrai dire, nous, n'avons pas encore décidé comment les employer...¹³⁸ (E1, Chargée d'études. Service de relations avec les publics, CP).

Esta afirmación parece demostrar cierta imprevisibilidad a la hora de establecer los objetivos del estudio. Esta presunta debilidad en la fase inicial del proyecto de investigación, unida a la falta de una estructura clara de objetivos, parece perjudicar la totalidad del proyecto y la consecución de una conclusión positiva y tangible en sus efectos.

¹³⁷ Trad.: “Desde la dirección había cierto deseo de ocuparse de los públicos, ¡pero finalmente eso nunca se organizó! [...] En mi trabajo de responsable de los servicios al público] he sido animado, pero no igualmente favorecido. [Los directores] respetaban nuestro trabajo, pero no hacían gran cosa. O, entonces, eran utilitaristas, se llevaban lo que quería , los números, la cantidad de los jóvenes, pero sí que es verdad que me quedo con cierta sensación de aislamiento. Creo que algunos director estaban interesados en algunos, y solamente algunos, datos”.

¹³⁸ Trad.: “[...] por razones que todavía no se han establecido, porque, realmente, todavía no hemos decidido como los vamos a utilizar”

Otra tendencia que parece emerger refleja el deseo de producir datos concretos y objetivos sobre las tareas y las pautas diarias del equipo de trabajadores del museo. Esa necesidad de validación de sus propias acciones de cara a sus directivos, parece transformar los estudios de público en una herramienta de control al servicio de la organización, una herramienta que facilita información sobre la frecuentación pero también sobre los alcances y la profesionalidad de los trabajadores del museo.

Ese aspecto asume al mismo tiempo valores positivos en la voluntad de establecer criterios objetivos para validar las acciones puestas en marcha, pero también contradictorios, cuando se traducen en acciones instrumentales para los profesionales, que desean así ver reflejados sus propios esfuerzos a través de datos objetivos.

[Les études de publics sont des] outils très importantes, qui me permettent, moi, de me justifier de mes actions près de ma direction, mais aussi de pouvoir prendre des orientations... et non pas avec un « il me semble... ». Du coup, je n'ai pas trop besoin des enquêtes pour faire avancer des choses. En fait, c'est plutôt pour valider ce que je fais¹³⁹. (E4, Responsable de l'action éducative et de la médiation, PdT).

Al mismo tiempo, la producción de datos sobre los públicos adquiere otros significados perniciosos, cuando nuestros actores los perciben como herramientas de control por parte de los poderes jerárquicamente más altos, que disponen así de material para la evaluación del personal, en especial medida cuando la iniciativa procede de los departamentos directivos o de los poderes públicos centrales.

Tenemos miedo a que eso sea justo una manera más de controlar y guiar nuestro trabajo diario (E27, Responsable de las políticas de público, MNCARS).

El significado más profundo del enfoque social de las instituciones culturales, el origen del desarrollo del interés hacia el estudio de los consumos y las prácticas cultu-

¹³⁹ Trad.: “[Los estudios de público son] unas herramientas muy importantes, que me permiten justificar mis acciones frente a los directores, pero también de tomar unas orientaciones... y no solamente por un “Me parece...”. No es que necesite realmente a las encuestas, de hecho es más para legitimar lo que yo hago”.

rales, es opacado por preocupaciones prácticas y de naturaleza accidental. Es posible juzgar estos comportamientos como retóricos e hipócritas: si por un lado declaran comprometerse con los públicos, desarrollando programas educativos e involucrándose a favor de la participación, por el otro lado las mismas instituciones parecen cada vez más conscientes de estar excluyendo a sus públicos, asignando la prioridad de las acciones de la institución a otras áreas:

La conservación y la investigación resultan prioritarias en términos de financiación, orientación estratégica y cuidado de los intereses de los stakeholders (EN, Mediator cultural de un museo público de medias dimensiones, ES).

La sensibilité aux nécessités des publics, c'était parce que les médiateurs faisaient aussi la caisse, l'accueil, on connaissait toutes les difficultés que rencontraient les visiteurs, heure par heure, et comme on était une toute petite équipe on savait tous ce qui se passait. Mais pas forcément on avait les moyennes de répondre à ces difficultés, soit des mécontentements, soit de la queue, on n'avait pas les moyens pour réagir à tout ça. Surtout le directeur se moquait complètement de ça. Vraiment, le but c'est l'artiste, l'artiste, l'artiste !¹⁴⁰ (E5, Ex-responsable del Service des publics, PdT).

L'institution, ou l'artistique reste la priorité, en terme de budget, des choix, d'orientation... Nous on doit se contenter, c'est surtout l'artistique qui mande. Après il y a quand même la réalité que nous on dépend aussi du Ministère de la Culture. Donc , pour le Ministère, le directeur sait qu'il est très bien, qu'on développe le public ou qu'on travaille avec le scolaire... lui, il est toujours très content de savoir qu'on fasse ce qu'on fait avec pas de budget ! Et il laisse faire. Mais on n'aura jamais de poids décisionnel. Après le directeur adjoint lui, il se charge de faire de contre-

¹⁴⁰ Trad.: “La conservación y la investigación resultan prioritarias en términos de financiación, orientación estratégica y cuidado de los intereses de los stakeholders. La sensibilidad a las necesidades de los públicos, es porqué los mediadores también hacían taquilla, conocían todas las dificultades de los visitantes, hora por hora, et siendo un equipo pequeño, sabíamos todo lo que pasaba. Pero no por eso teníamos los medios para responder a estas dificultades, quejas, las colas, no teníamos los medios para reaccionar frente a todo eso. Sobre todo los directores nos tomaban el pelo por todo eso. En realidad, el objetivo era el artista, el artista, el artista!”

*poids, mais le projet artistique c'est la priorité*¹⁴¹ (E4, Responsable des l'action éducative et de la médiation, PdT).

Desde ser concebidos como herramientas especialmente elaboradas para proporcionar conocimientos sobre los públicos, estos estudios han evolucionado progresivamente hasta convertirse en iniciativas autorreferentes. Dicho de otra forma, los estudios de público parecen responder a iniciativas individuales o a dinámicas de poder interno de las instituciones, en vez de responder a estrategias de mayor alcance, como el desarrollo de público o como reflejo de las políticas culturales nacionales. Los públicos son esenciales pero las verdaderas prioridades parecen ser otras:

*Donc, oui, ici nous produison des details, des details importants, peut-etre, mais que des details. Leurs poids est infiniment petit par rapport aux financiateurs ou aux conservateurs*¹⁴² (E7, Informante externo - Responsable de las reservas del Departamento de público y de ventas, FR).

3.3.2. Jerarquías internas y juegos de poder

Cuanto más se sube con el ascensor, cuanto más te acercas al poder. Aquí [Departamento de educación] solo estamos en la segunda planta... (E28, Jefa del Departamento de Educación, MNCARS).

La percepción extendida de ser “*el último eslabón de la cadena* (E28, Jefa del Departamento de educación, MNCARS)” no es una novedad para los trabajadores de los departamentos educativos de los museos, “*normalmente en posición subalterna respecto a conservadores y comisarios*” (E26, Jefa de difusión y políticas de públicos,

¹⁴¹ Trad.: “La institución, lo artístico sigue siendo la prioridad, en términos de presupuesto, elecciones, orientación... Nosotros [del servicio educativo y desarrollo de actividades] tenemos que aprender a estar contentos: ¡el lado artístico del museo todavía es el dominante! Luego, siempre hay que tener en cuenta que dependemos del MCU. Para el Ministerio, el director sabe perfectamente que desarrollamos los públicos, que trabajamos con los estudiantes...el está contento de saber que se hace lo que se hace sin presupuesto! Y nos deja hacer. Pero nunca tendremos poder decisional. El director adjunto se encarga de hacer de contrapeso, pero el proyecto artístico es la prioridad”.

¹⁴² Trad.: “Sí, aquí producimos algunos detalles, detalles importantes, pero al final estos solo son detalles, cuyo peso es infinitamente pequeño si se compara con el de los financiadores o el de los departamentos de conservación”.

MNCARS); al mismo tiempo, sabemos que la misma organización jerárquica interna de las instituciones culturales puede actuar como factor explicativo de las acciones llevadas a cabo.

Desde hace tiempo, muchos autores se han interrogado sobre las jerarquías existentes entre los distintos departamentos que se han venido creando en los museos: como hemos visto en los primeros capítulos de esta tesis¹⁴³, Vera Zolberg (Zolberg, 1984) reveló cómo los departamentos educativos no gozan de la misma legitimación en el interior de la organización de los museos americanos, desvelando cierta ambigüedad de las políticas *audience-oriented*. Si damos crédito a las declaraciones de nuestros entrevistados, parece claro que los servicios curatoriales mantienen todavía una posición dominante. Los servicios al público y los servicios educativos quedan en una posición de dependencia tanto en términos de asignación de recursos económicos, como en términos de presencia de recursos humanos, como ya afirmaba Vera Zolberg en una de sus críticas más conocidas (Zolberg, 1981: 123).

*Nous sommes en bas, nous on est plutôt dans le final. Dans les dernières années, il est vrai que nous sommes descendus en bas dans la hiérarchie. Nous personnellement, nous devons rendre compte à nos supérieurs, après ils sont eux qui présentent les résultats de notre travail. Notre tâche a nous c'est plutôt de forcer la main, de dire qu'on est là nous aussi, tout le temps tout le temps...C'est un combat contre sa propre structure, avec le budget, avec les objectifs pas claires, avec la volonté qui change...*¹⁴⁴ (E4, Responsable de l'action éducative et de la médiation, PdT).

Como releva De Los Ángeles, Canela, García Blanco y Polo (2008), la preocupación por conocer al visitante y el compromiso de responder a sus necesidades no se entiende de igual manera por todo el personal ni por todos los departamentos del mismo

¹⁴³ Especialmente, la sección *c) De las transformaciones en las organizaciones culturales* de la Introducción de esta tesis.

¹⁴⁴ Trad.: "Nosotros estamos abajo, nosotros estamos más bien al final. Es cierto que en los últimos años hemos descendido dentro de la jerarquía. Nosotros, personalmente, tenemos que rendir cuentas a nuestros superiores y después son ellos quienes presentan los resultados de nuestro trabajo. Nuestra tarea es la de forzar la mano, la de decir que nosotros también estamos aquí todo el tiempo, todo el tiempo... Es una lucha contra la propia estructura, contra el presupuesto, contra los objetivos poco claros, contra las voluntades cambiantes..."

organismo. La percepción de las prioridades es muy diferente; el aparente cinismo existente en la institución consiste en presentar una cara amigable hacia los públicos, aunque la actitud declarada no se sustente en hechos.

*Il n'y a pas de budget pour l'accueil, il n'y en a que pour le secteur scientifique et la conservation des oeuvres, les expositions. C'est ce qui intéresse davantage le président. Refaire le hall de l'accueil, c'est le dernier de ses soucis. Les publics ne sont jamais l'urgence.*¹⁴⁵ (E8, Informante externo, Responsable du secteur du développement, FR).

Los profesionales de los departamentos de educación o atención al visitante delatan cierta sensación de impotencia frente a la incapacidad de hacer que sus aportaciones sean tenidas en cuenta por los conservadores y los comisarios de los departamentos de colección, con los cuales solo muy raramente es posible un dialogo paritario. La percepción de poseer un poder decisional restringido es un síntoma de una condición que une tanto a los profesionales franceses como a los españoles:

La única vez que comenté con alguien de Colección algo sobre... por ejemplo las hojas de sala, la contestación fue tan clara que no hubo más que decir (E30, Coordinadora del Equipo de mediación, MNCARS).

Après, nous on n'a pas la prétention d'être indispensable; on est au service d'autres gents. Mais ça dépend toujours de la sensibilité personnelle du président ou du conservateur de l'exposition, du scénographe... Les études des publics, les service aux publics devraient être une fonction transversale, tandis que ici chacun pensa à soi, mon projet, ton projet à toi... après il y a aussi certainement un problème de hiérarchies qui changent assez souvent... il manque une capitalisation des connaissances, des compétences... Moi, je prends le bon sens, l'évidence. Prévoir les entrées, les tickets, les prix, les outils... ce n'est pas le travail des conservateurs. Moi, je ne pense pas qu'ils doivent construire autour des publics.

¹⁴⁵ Trad.: "No hay presupuesto para los servicios de atención al visitante, lo hay para el sector científico y la conservación de las obras, las exposiciones. Esto es lo que interesa al presidente en primer lugar. Remodelar el vestíbulo de entrada es la última de sus preocupaciones. Los públicos no son nunca la prioridad".

Nous, on dois faire valoir ça! Rendre la place aux publics¹⁴⁶ (E2, Adjointe au Chex du Service des relations avec les publics, CP).

Las funciones educativas y los servicios más cercanos a la relación con los públicos de los visitantes de los museos suelen posicionarse en un escalón más bajo entre las prioridades organizativas de la institución y eso se puede interpretar como una clara orientación; así, más allá de la producción de conocimiento del público, las jerarquías existentes entre los departamentos son evidentes, a pesar de no ser declaradas, y quizás reflejan una visión del papel del mismo público que no coincide con los presupuestos iniciales del museo.

El tema de la posesión del conocimiento, de la “authoritas”, de la podestás: el museo sigue siendo una institución antigua en su funcionamiento y en su estructura, sigue siendo un conservador, un comisario que junta y documenta una serie de obras, ¡y te lo dan así! ¡Toma visitante, esta es mi obra! Muchas veces los comisarios se comportan como artistas, es el protagonista. La idea, del poder, es quién tiene el conocimiento, y esa parte nunca la va a tener el visitante. ¿Hacer un estudio de público? ¿Para qué? Si a lo mejor hay alguna cosa que no quiero oír... Es lo que nos toca. Por eso yo creo que la herramienta no es tan importante, la voluntad de reflexión sobre el público es lo importante. (E32, Responsable del Departamento de Desarrollo Educativo, MTB).

Si en general las voces se unen para reclamar una mayor y mejor atención al visitante, también es verdad que contribuyen a ese resultado causas que van más allá de las posibilidades y de las respectivas autonomías de los profesionales de los departamentos situados más abajo en la cadena jerárquica tradicional de los museos.

¹⁴⁶ Trad.: “Además, nosotros no tenemos la pretensión de ser indispensables. Estamos al servicio de otros. Pero siempre todo depende de la sensibilidad del presidente o del curador de la exposición, del escenógrafo... Los servicios al visitante, los estudios de público debería de ser una función transversal, mientras que aquí cada uno piensa a lo suyo, mi proyecto, tu proyecto... Luego, también hay un problema de jerarquías que cambian muy a menudo, falta una capitalización de las experiencias, de las competencias... Yo me quedo con el sentido común, las evidencias. Prever las entradas, los billetes, los precios, los instrumentos... esto no es trabajo para los conservadores. No creo que ellos tengan que construir al rededor de los públicos. Nosotros tenemos que valorizar esto. Devolver su sitio a los públicos”.

La politique culturelle française a toujours été la politique de l'offre. Tous les musées se disputent les touristes, qui en tout cas n'ont pas trop de temps à disposition. La question des publics demeure un enjeu politique¹⁴⁷. (E5, Ex-responsable del Service des publics, PdT).

C'est une structure très très politique, au service du Président, qui, lui, il doit «laisser une trace de son passage dans l'institution»¹⁴⁸ (E3, Responsable de l'action éducative, PdT).

3.4. Conclusiones

De los datos recogidos hasta aquí podemos sacar algunas conclusiones respecto a los antecedentes y a las motivaciones que influyen en la decisión de llevar a cabo algún tipo de acción de producción de conocimiento específico sobre los públicos:

- Interpretando los hallazgos del análisis del proceso decisonal, en Francia los departamentos educativos o de atención al visitante parecen gozar de mayor autonomía y legitimación, pese a demostrar una mayor capacidad crítica respecto a las posibilidades reales de los instrumentos de producción de conocimiento empleados. El personal interno y los becarios temporales son los actores encargados principalmente de llevar a cabo estas tareas: a pesar de ello, en Francia el involucramiento frecuente de personal externo especializado apunta a un mayor fundamento teórico de estas prácticas, que, sin embargo, no dejan de provocar críticas y parecen no lograr convencer totalmente.
- El papel de los altos cargos directivos se expresa en la toma de decisión final en ambos países. La mirada de este colectivo hacia los públicos parece más conciliadora (no hay distancia percibida entre el rol ideal de los públicos y su ubicación actual en las dinámicas de las instituciones). Eso deja suponer

¹⁴⁷ Trad.: “La política cultural francés siempre ha sido una política de la oferta. Todos los museos se disputan los turistas, que no disponen de mucho tiempo en todo caso. La cuestión de los públicos sigue siendo un reto político”.

¹⁴⁸ Trad.: “Es una estructura muy muy política, al servicio del Presidente que “tiene que dejar huella de su pasaje por la institución””.

que el compromiso con los públicos sea, según ellos, un reto ya logrado o al alcance de las estrategias ya puestas en acto por sus propias instituciones.

- No son de la misma opinión los profesionales de los departamentos más directamente llamados a confrontarse diariamente con los visitantes. Empieza a dibujarse una distancia jerárquica fuerte que dicta las prioridades de la institución y estas a menudo no coinciden con las percepciones de los departamentos educativos, que denuncian, a menudo con contundencia, una posición subalterna y dependiente muy poco agradecida y bastante dificultosa.
- Sin embargo, mientras que España se muestra más idealista y positiva en su percepción hacia los públicos y las potencialidades del uso del conocimiento de los mismos en la gestión de las instituciones, en Francia la presencia proporcionalmente tan relevante de “detractores” y de “pesimistas” parece ser el resultado de un proceso de desengaño en curso: frente a la percepción de dificultades y barreras jerárquicas insuperables, los profesionales franceses, a pesar de ser (o justo por ser) los supuestos herederos de una trayectoria más larga y comprobada de investigación sobre los públicos culturales, experimentan una pérdida de ilusión, un proceso de desenamoramiento frente a las posibilidades reales del empleo del conocimiento de los públicos en la gestión de las instituciones culturales. En España, la falta de experiencia y de profundización podría jugar en favor de un más amplio consentimiento: por ser estos procedimientos todavía en fase de descubrimiento por parte de los profesionales españoles, estos todavía no han experimentado la decepción vislumbrada en las declaraciones de los franceses. Los encuestados franceses parecen sugerir la incapacidad de las herramientas de estudio de público de proveer lo necesario para lograr los objetivos que los habían promovido.
- Al interpretar las motivaciones para la producción de conocimiento señaladas, destaca la ausencia de un planteamiento real a largo plazo: la causa desencadenante de las acciones de conocimiento procede de contingencias extemporáneas, de la iniciativa personal y del grado de sensibilidad indivi-

dual, siempre y cuando los estudios sean capaces de responder a necesidades de naturaleza instrumental, sin aparente relación con estrategias de gestión de más amplio alcance. La supuesta presencia de una escala de poder jerárquica parece estar en la base de las dificultades relatadas y parece obstaculizar la circulación de la información entre los departamentos de la institución. Esta tendencia se encuentra en ambos casos nacionales con igual intensidad. El enfoque de la sociología de las organizaciones y su declinación específica del neoinstitucionalismo nos ofrece un posible marco analítico para la interpretación de nuestros hallazgos. Según este enfoque, el uso y la adecuación a estructuras de gestión jerárquicas responde a las exigencias de legitimación (¡y control!) del poder y de las jerarquías construidas, sin advertir la necesidad de someterse a lógicas externas de control y evaluación (Meyer y Rowan, 1977). Ya autores como Powell y Dimaggio (1991) reconocen en las estrategias y en los criterios de juicio de los museos norteamericanos cierto grado de adecuación y conformismo (*"isomorphism"*). Entonces, se podría reconocer en esta misma postura una de las causas que dificultan el proceso decisional que lleva a la realización de acciones de producción de conocimiento sobre los públicos. Los estudios de público podrían ser interpretados como elementos perturbadores, capaces de poner en riesgo los poderes establecidos, por representar aquellas lógicas de evaluación que las estructuras jerárquicas rehúsan (como veremos en breve, en la sección 4.4.).

- En las instituciones públicas franceses la demanda de conocimiento sobre los públicos a menudo procede de los poderes públicos, centrales o locales. Estos son capaces de alterar a los comportamientos de las instituciones, aunque a efectos de la gestión diaria, tales comportamientos, juzgados como virtuosos, no logran invertir la tendencia general hacia el acrecentamiento de una cierta desconfianza entre los profesionales franceses hacia el rol actual de los públicos.

CAPÍTULO 4

LA PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO Y LOS COMPORTAMIENTOS EXPERIENCIALES DE LAS INSTITUCIONES CULTURALES: UN PANORAMA HETEROGÉNEO

A lo largo de este capítulo nos adentraremos en las experiencias y en los comportamientos de producción de conocimiento sobre los públicos de las instituciones culturales objeto de nuestra investigación. Se presentan a continuación, por tanto, las dinámicas que gobiernan la producción de conocimiento sobre los públicos, de conformidad con los ejes de análisis antes expuestos. Nuestro objetivo es conocer los comportamientos de las instituciones e indagar cómo se integran las perspectivas ideológicas nacionales en la gestión experiencial de los museos y centros de arte contemporáneo españoles y franceses, en relación a las demás variables interpretativas propuestas (tipos de titularidad y de gestión, tamaños de las instituciones).

Aunque comúnmente nos referimos a los estudios de público para indicar de modo general el conjunto de acciones llevadas a cabo para producir información y conocimiento sobre los públicos en las instituciones culturales (véase la sección 1.2. de este trabajo), para los objetivos analíticos de este capítulo decidimos establecer una diferenciación entre:

- Estudios de público propiamente dichos:

Son investigaciones completas, generalmente de gran envergadura, llevadas a cabo por especialistas del sector (ya sean empresas especializadas o universidades) que generan un conocimiento profundo y sistematizado a partir de datos e información primaria (es decir, procedente de los equipamientos objeto de estudio) y secundaria (es decir, procedente de las fuentes documentales disponibles en proporción a la calidad del estudio que se desea producir). Esta clase de estudios, suelen adoptar metodologías eficientes y científicamente rigurosas, y aportar un conocimiento profundo y duradero, sobre los públicos.

- Otras acciones de aproximación al conocimiento de los públicos:

Se consideran prácticas diagnósticas de más modesta magnitud, realizadas a menudo desde dentro de la institución objeto de estudio (si bien también son encargadas a terceros) y que aspiran a la producción de información más básica y funcional, aunque objetiva; generalmente no suelen tener el rigor metodológico en comparación con los estudios más profesionales, aunque sí se enmarcan en perspectivas metodológicas de investigación tradicionales.

Esta clasificación es básicamente la que se utilizó en 2010 en el marco de algunos estudios específicos encargados por la Generalitat de Catalunya con la intención de evaluar el estado de la cuestión respecto a la difusión de los estudios de público en los equipamientos culturales del territorio¹⁴⁹. A la luz de lo expuesto en los capítulos anteriores (véase la sección 1.2. y siguientes), consideramos que esta clasificación no es plenamente capaz de restituir integralmente la variedad de acciones y herramientas en uso. Especialmente, consideramos que tiene el destacado defecto de condicionar el

¹⁴⁹ Nos referimos en particular el estudio “Consideraciones sobre los estudios de públicos culturales realizados en Catalunya en el período 2005-2010” llevado a cabo por el gabinete de estudio privado Bissap S.L. con el que, en su momento, tuvimos el privilegio de participar en calidad de miembro del equipo de investigación (Colomer et al., 2010). Un resumen parcial de los resultados de la investigación es consultable aquí: <http://www2.ub.edu/cultural/Eventos/DocsPublicosCultura/ColomerJaumeConocerPublicosCultura.pdf> (fecha de última consulta: 20/10/2014).

juicio del observador a excesivas simplificaciones. Sin embargo, una distinción de este tipo es parcialmente útil a nuestros objetivos, dado que pone de manifiesto algunos aspectos centrales de nuestra indagación: entre otros, la potencial necesidad de marcar un primer límite, aunque no inamovible, en la autoría de los estudios de público, suponiendo que una autoría externa especializada sea garante tanto de una mayor legitimación y de una mayor fuerza cognitiva, como de una estrategia metodológica más rigurosa. Como veremos en breve, esta perspectiva es la que parece emerger de nuestro trabajo de campo, donde la percepción del aspecto más naíf y espontáneo de las acciones de aproximación al conocimiento de los públicos ha resultado confirmada por nuestros entrevistados. La falta de sistematización de la información recogida, el déficit en la organización a largo plazo y la escasez de recursos económicos, humanos y formativos son elementos que apuntan en esta dirección, como han destacado ampliamente nuestros entrevistados.

Así pues, en el presente capítulo, intentaremos contestar la siguiente pregunta: ¿según qué modalidades se articula la producción de información sobre los públicos? Se indagará en la fundamentación teórica y metodológica del conjunto de las acciones de aproximación y de los estudios de público llevados a cabo, con especial referencia a las trayectorias de las políticas culturales de fondo en las que participan más o menos conscientemente los profesionales y las propias instituciones (4.1.). Seguidamente, se profundizará en los objetos de estudio, los temas tratados, la información buscada en los análisis llevados a cabo (4.2.), según la frecuencia de empleo (4.3.) de las distintas fuentes de información y de las herramientas de estudio adoptadas.

Paralelamente, las opiniones y los juicios personales de los profesionales que participan a la investigación nos indicarán los valores perseguidos y las implicaciones ideológicas más profundas que estas acciones de conocimiento producen en las dinámicas internas de la institución donde se ocasionan, hasta la identificación de las principales críticas (4.4.).

Los datos nos guiarán hacia la interpretación de estas acciones, según las maneras en las que las instituciones y de sus animadores reaccionan e intervienen en el debate

sobre el rol de los públicos en la gestión de la cultura. Además, se tendrá en cuenta el conjunto de significados en el que se inscriben estas acciones, prestando principal atención al trasfondo ideológico de cada uno de los universos nacionales comparados.

Así, veremos cómo las estrategias de producción de datos sobre los públicos adoptadas por las instituciones forman parte de un contexto de acción integral, donde las homogeneidades de comportamiento que se aprecian entre los dos casos nacionales delatan la tendencia común a respetar ciertos patrones estables y pautas específicas.

Por otro lado también, se prestará atención a las divergencias que, sin embargo, todavía se distinguen entre los contextos nacionales elegidos y que corroboran parcialmente algunas de nuestras hipótesis de investigación. Por ejemplo, queda confirmada la hipótesis según la cual una mayor legitimación de este campo de indagación en el territorio francés condiciona los comportamientos de las instituciones a la hora de elegir las acciones a llevar a cabo.

Esta actitud resulta particularmente evidente en la presencia más ponderada de profesionales externos a la plantilla de la institución en el proceso de producción de datos. Las instituciones francesas parecen así haber desarrollado comportamientos más cautos y equilibrados en cuanto a la producción de datos sobre sus visitantes, desvelando un cambio de paso todavía en curso de realización, un cambio que parece marcar distancias entre los dos casos nacionales.

4.1. Herramientas y métodos de producción: hibridismo y optimización de los recursos

¿Cuáles son las estrategias y las herramientas de gestión que se utilizan para el estudio o para la aproximación al conocimiento sobre los públicos? ¿Qué es lo que ocurre entre las paredes de la institución cuando se pretende obtener información acerca de los públicos?

Para proceder a una lectura integral de los hábitos de producción de información y de estudio de público que proceden de las instituciones observadas hemos señalado que resulta indispensable añadir una aclaración acerca de los significados que se

atribuyen a este tipo de investigación. Según lo expuesto, los hábitos de producción de conocimiento sobre los públicos son muy variados y responden no solamente a diferentes necesidades operativas, sino que también se pueden considerar como el fruto de contextos de producción distintos, de lógicas cognitivas diversas, de intereses y apuestas de naturaleza variable (véase la sección 1.2.). Los objetivos de nuestra investigación nos obligan a adoptar una perspectiva interna de observación, es decir, la de las instituciones.

De este modo, aceptamos que estas instituciones, a través de nuestros encuestados, son a la vez el objeto de los estudios de público (por ser los públicos elementos constituyentes de la actividad misma de los museos y centros de arte). Al mismo tiempo también son los sujetos, es decir, los actores que plantean los estudios y las partes interesadas, los que tienen interés en conocer los resultados de dichos estudios. Una lectura imparcial de la producción de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones culturales no puede dejar de tener en cuenta estas circunstancias.

Así, para comprender e interpretar la variabilidad de esta producción de estudios sobre los públicos es imprescindible tener en consideración las tensiones subyacentes y las cuestiones que atraviesan este campo de indagación. Estas cuestiones acaban poniendo en contacto sin aparente solución de continuidad figuras profesionales, miradas e intereses diferentes en sus motivaciones y procesos formativos, pero a menudo afines en sus objetivos o en sus metodologías de trabajo: los profesionales de los museos que aplican las herramientas estratégicas útiles para la gestión, los expertos del sector privado que disponen de un vocabulario técnico propio proporcionado por la ingeniería cultural o el mundo académico en búsqueda de explicaciones y teorías pertinentes. Precisamente, la observación de lo que ocurre entre las paredes de la institución cuando se habla de estudios de público parece situarse en la intersección de estas perspectivas distintas, donde la red de las relaciones posibles entre estos actores se entrelaza y superpone permanentemente y no se deja desplegar tan fácilmente. Al contrario, como sabemos, pueden coincidir.

El resultado es un conjunto de acciones y de modos que difícilmente se presta a una lectura aislada respecto a las demás; los límites mismos de estas acciones no se

consolidan en una separación nítida entre sus autores, sino que nuestros resultados apuntan a un solapamiento continuo de modos y de funciones.

Por estas razones, analizar los aspectos metodológicos fuera del propio contexto de causas y efectos no nos garantiza la comprensión de las dinámicas que mueven al uso de tal o cual herramienta de captación de datos. Así, para los matices analíticos de nuestra investigación, la observación de los comportamientos de las instituciones culturales respecto a la producción de información y de conocimiento sobre sus públicos acaba tomando una forma híbrida, que intenta fusionar tanto los aspectos más propiamente metodológicos, como las características más funcionales de aquellas técnicas, elegidas de acuerdo a los propósitos o las posibilidades reales a disposición de los profesionales.

Nuestra observación respeta, por tanto, el siguiente planteamiento:

- a) La recopilación, continua o puntual, y la explotación cuantitativa de los datos de frecuentación (4.1.1.).
- b) Los otros métodos de producción de información primaria por y sobre los públicos (4.1.2.).
- c) El empleo de fuentes secundarias de información sobre los públicos de la cultura, según lo expuesto por nuestros profesionales encuestados (4.1.3.).

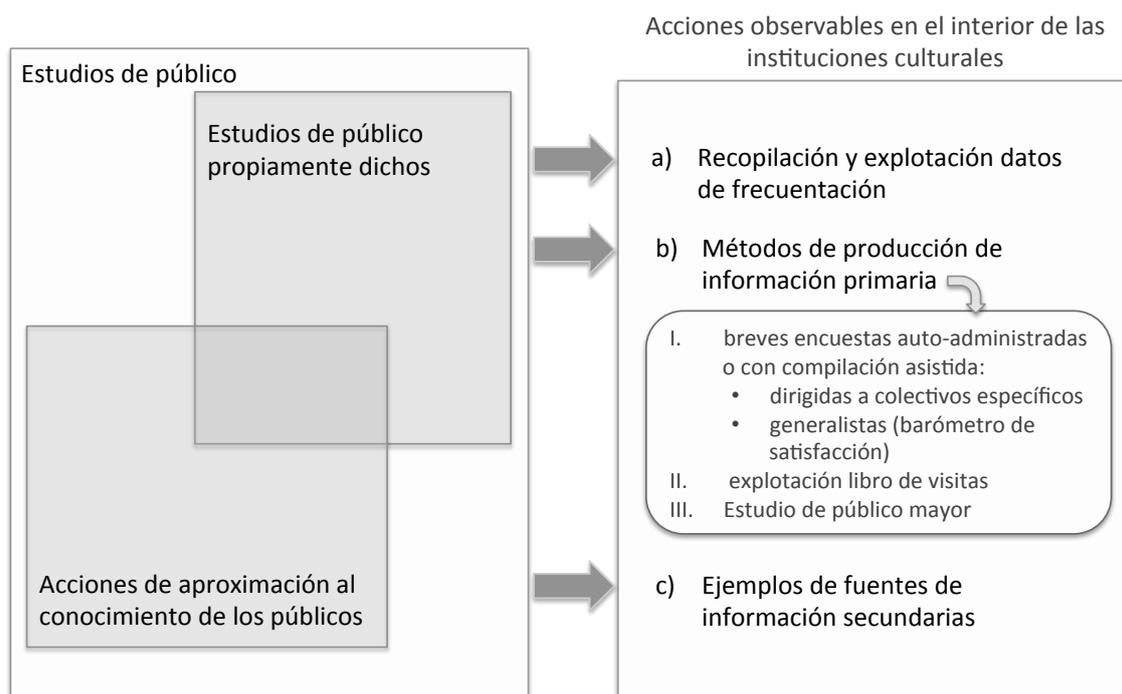


Figura 34. Infográfico de los modos de producción de información sobre los públicos en las instituciones observadas.

4.1.1. Recopilación de los datos de frecuentación

Observaremos en primer lugar los hábitos de nuestras instituciones con respecto a la recopilación y a la explotación de sus propios datos de frecuentación.

Por recopilación continuada entendemos aquellas acciones de producción y de interpretación de los datos de frecuentación que generan información de forma permanente a través del recuento más o menos sencillo de los públicos de los visitantes. Esta es la manera más elemental de obtener información sobre los visitantes reales: se trata principalmente de los datos cuantitativos de taquilla (a través del recuento simple de las admisiones) o de caja (según los datos de venta de los ticket de entrada, cuando los hay).

La recogida, manual o automatizada, suele tener en cuenta tanto los datos recabados *in situ* como aquellos procedentes de las ventas online, gracias a programas informáticos disponibles en el mercado o gracias a empresas contratistas de estos servicios

para los museos. A través de estos datos se puede obtener el reflejo de la aplicación de las políticas tarifarias, o políticas de precios, con posiblemente algún grado de detalle sobre las características de algunas categorías de visitantes (por ejemplo el público escolar, los jóvenes o los jubilados son los más fáciles y frecuentemente observados cuando a estas categorías les corresponde una tarifa especial) y algunos indicios sobre los hábitos de visita (en términos de frecuentación de los talleres o de participación en las actividades culturales o científicas propuestas). A estos datos se suelen añadir, en algunas ocasiones, unas notas sobre la procedencia de los visitantes, entrevistados desde la misma taquilla o, más raramente, sobre la satisfacción de la visita, datos recogidos a la salida de los espacios expositivos.

La frecuentación es hoy en día la variable más comúnmente empleada para certificar la salud de los equipamientos culturales. Su importancia se ha visto aumentada por los modelos más recientes de gestión de la cultura, donde se otorga cada vez más relevancia a la evaluación del impacto de las políticas desplegadas, medición que se hace a través del recuento de las cifras de frecuentación. Según Anne Krebs (Krebs y Maresca, 2007), responsable del Departamento de Investigación del Museo del Louvre de París, producir datos de frecuentación de un equipamiento cultural y saberlos analizar significa reflexionar sobre tres distintas dimensiones: la calidad del dato y de la estimación producidos, la capacidad de comprender la dimensión de la evolución de los públicos y, finalmente, su capacidad de integrar el marco más amplio de la evaluación de las políticas públicas. En estos términos, la frecuentación de una institución cultural no debe ser entendida como un simple dato de medición frío y neutral, sino como una verdadera herramienta de control que actúa de guía para analizar, elaborar y hasta pronosticar posibles escenarios futuros susceptibles de condicionar la presencia y la participación de los públicos.

Casi todas las instituciones culturales que han sido objeto de nuestro estudio ponen en marcha un primer conocimiento sobre sus públicos a través del sistema de recopilación continua de información sobre los visitantes o de ticketing (83,3% sobre el total de las instituciones en España, 83,7% en Francia). De este modo, parece estar

garantizada una primera aproximación a la explotación de los datos de frecuentación procedentes de taquilla en ambos universos de observación.

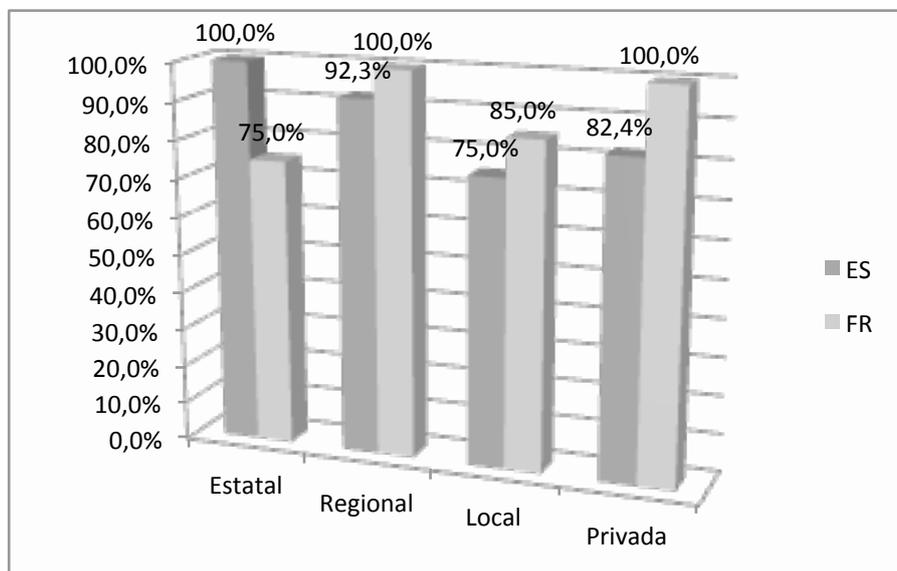


Figura 35. La presencia de sistemas de recopilación continuada. Visión comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.

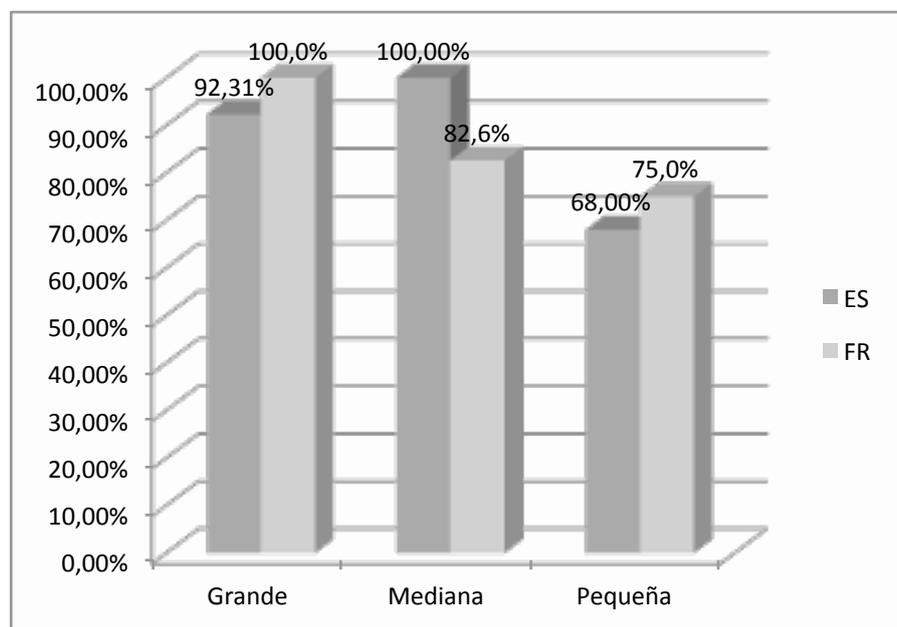


Figura 36. La presencia de sistemas de recopilación continuada. Visión comparativa nacional según el tamaño de las instituciones observadas.

La menor incidencia de sistemas de recopilación continua en las instituciones de titularidad estatal francesas (Fig. 35) se explica por la inclusión en la muestra de los FRAC (véase la sección 2.1.). Las funciones de los FRAC no siempre se centran en la divulgación y la presencia de un público, que resulta secundario respecto a otras misiones institucionales, más centradas en el apoyo a la creación contemporánea y que, por lo tanto, no están interesadas en la explotación de los datos de frecuentación para el reconocimiento de la validez de sus propias actividades.

Las pequeñas realidades museísticas locales (Fig. 36)¹⁵⁰, tanto en Francia como en España, son las que, según nuestros encuestados, menos recursos invierten en el desarrollo de acciones orientadas a la recogida y el análisis de datos sobre la frecuentación; al contrario, es sobre todo en las grandes instituciones de gestión privada donde más se manifiesta la voluntad de evaluar el rendimiento de la institución a través del impacto en la frecuentación.

Sin embargo, el empleo de sistemas de recopilación de datos de frecuentación únicamente nos habla de la presencia de herramientas operativas. La evidente homogeneidad entre los casos nacionales puede que sea una realidad solamente aparente, tras la que se escondan diferencias substanciales en el uso que se hace de los datos recogidos. Si en España no existe un verdadero sistema de análisis que aborde los datos obtenidos de la recogida de datos de frecuentación, en Francia la sociología cuantitativa de los públicos culturales ha sido durante mucho tiempo el enfoque dominante. Hoy en día el DPP del Ministerio de Cultura francés recoge y gestiona las estadísticas de frecuentación de sus 1.217 museos estatales, a través del sistema denominado Patrimostat activo desde 2010¹⁵¹.

¹⁵⁰ Para una mirada general sobre las instituciones museísticas observadas, véase Anexo nº 2 y nº 3 al final de esta tesis.

¹⁵¹ El ya mencionado Museostat, es un sistema de recolección y análisis comparado de las cifras de frecuentación de los museos y sitios patrimoniales franceses. Se trata de uno de los sistemas más avanzados a nivel internacional para la evaluación continua de la presencia de los públicos en las instituciones museísticas. Una parte de los datos es accesible para su consulta en la web ministerial a través de informes anuales elaborados regularmente por el DPP. Para más detalles sobre el DPP, véase la sección *d) La perspectiva de estudio de los públicos culturales en Francia* en la Introducción de esta tesis.

De este modo, los museos tienen la obligación de recoger y reportar los datos al DPP produciendo así una información constante y comparable, que genera un conocimiento detallado. Esta información completa el resto de los estudios sobre los consumos y las prácticas culturales francesas, desde hace tiempo una de las prioridades del debate ministerial¹⁵².

En Francia la recogida de datos de frecuentación se integra, pues, en un sistema estructural, centralizado y basado en un largo proceso de estudio e interpretación de los hábitos culturales franceses, mientras que en España esto no sucede.

Aun así, el último informe anual Patrimostat publicado advierte de que tan solo el 35% de los museos franceses posee taquillas informatizadas¹⁵³. El resto de los equipamientos recoge y trata los datos de frecuentación de forma totalmente manual: no es por tanto por casualidad que, en nuestra muestra, los informes de frecuentación producidos, sobre todo en las instituciones menores y no sujetas a las obligaciones de los poderes centrales, sean e a menudo definidos como “*bricoleurs*” por nuestros entrevistados, subrayando el carácter en apariencia superficial y sumario de estas prácticas de producción de información sobre los públicos (véase la sección 4.4.).

4.1.2. *Métodos de producción de información por y sobre los públicos*

Para comprender de un modo más adecuado la capacidad de las instituciones culturales para hacer frente a la voluntad de conocer a sus públicos, observaremos ahora las distintas técnicas y las posibilidades operativas de producción de información sobre los públicos. Los resultados muestran que el abanico de herramientas disponibles y realmente en uso parece ser en definitiva bastante reducido.

Cfr. <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Connaissance-des-patrimoines-et-de-l-architecture/Connaissance-des-publics/Publics-et-patrimoines/PatrimoStat> (fecha de última consulta: 06/07/2015).

¹⁵² Como hemos visto en la sección *d) La perspectiva de estudio de los públicos culturales en Francia* de la Introducción al principio de este volumen.

¹⁵³ Fuente: Informe Patrimostat 2011. Porcentaje relativo a la totalidad de los museos de la etiqueta “*Musées de France*”.

En línea general, la *técnica de los cuestionarios auto-administrados* es la dominante tanto entre las instituciones españolas como entre las francesas (respectivamente 64,8% y 69,8% de nuestra muestra).

La opción representada por la *compilación asistida de los cuestionarios*, gracias a la presencia de algún asistente durante el suministro, está igualmente presente, sobre todo en Francia (el 65,1% de nuestra muestra en Francia declara haber recurrido a esta opción, frente a solo el 37% en España).

Apenas aparecen técnicas de *investigación cualitativa* como las entrevistas directas a los públicos, los grupos de discusión (Focus Group), las metodologías Delphi, o la observación participante, técnicas consideradas de más difícil ejecución, para las cuales se necesita personal formado y entrenado, y que pueden resultar bastante caras. Los porcentajes de empleo de estas técnicas se refieren a pocas unidades de casos aislados tanto en Francia como en España, con prevalencia en museos y centros de gran tamaño que han recurrido a estas técnicas en un contexto de estudios de público de gran envergadura y realizados por empresas externas. Sin embargo, no son pocos los que lamentan la ausencia de una perspectiva cualitativa, considerada a menudo “*más compleja pero interesante y muy enriquecedora, si tuviera medios para hacerla...* (EN, Directora de un pequeño museo local, ES)”.

A veces, la aplicación de las metodologías propuestas por algunos estudios no son tan fáciles de aplicar. Se sigue primando lo cuantitativo con respecto a lo cualitativo que, a mi juicio, es el aspecto más importante del público cultural. A veces, lo cuantitativo pesa demasiado a la hora de evaluar el éxito de la gestión de un servicio cultural y nos olvidamos de que la masificación no es precisamente lo más deseable para disfrutar de la cultura. (E16, Informante externo, ES).

En nuestra investigación hemos identificado además algunas herramientas específicas más usuales que se muestran, en nuestro caso, capaces de describir globalmente las acciones pensadas y puestas en acto en los museos y centro de arte observados. Entre estas herramientas se destacan:

- a) El uso de breves cuestionarios (auto-administrados o con compilación asistida) para los visitantes (4.1.2.1.) planteados para:
- I. La búsqueda de información específica dirigida concretamente a colectivos reducidos o a categorías determinadas (como pueden ser los grupos escolares, los profesores que acompañan a los grupos escolares, las asociaciones, los guías turísticos, etc.).
 - II. La construcción de un barómetro de satisfacción de los usuarios, a través de sencillas encuestas de evaluación de servicios y ofertas de la institución.
- b) La explotación de los comentarios y la lectura de los libros de visita (4.1.2.2.).
- c) El empleo de estudios de público de dimensiones mayores, llevados a cabo por terceros, a través de estrategias metodológicas más rigurosas, que incluyen técnicas cuali-cuantitativas de estudio de opiniones y actitudes (4.1.2.3.).

Los puntos a) y b) corresponden, en nuestra interpretación, a las que podríamos definir *acciones de aproximación al conocimiento*, según lo señalado en la introducción de este capítulo (véase Infográfico en Fig.).

4.1.2.1. Breves cuestionarios dirigidos a los visitantes

Se dirigen principalmente al total de los visitantes y, en menor medida aunque igualmente significativa, también a colectivos específicos de visitantes previamente identificados, como los profesores que acompañan a escolares dentro de la actividad didáctica o los públicos pertenecientes a asociaciones u otros grupos de interés específicos. Responden a la necesidad de obtener datos de manera rápida y puntual respecto a exigencias de conocimiento contingentes. Estas encuestas están generalmente compuestas por breves preguntas cerradas, formulaciones sencillas y formatos estándares

(en papel o en formato digital, incluso verbal, cuando las preguntas son formuladas directamente por el personal de taquilla o de sala).

		Estatal	Regional	Local	Privada	Total nacional
Preguntas dirigidas a colectivos específicos (profesores, asociaciones...)	ES	100,0%	61,5%	45,0%	41,2%	51,9%
	FR	37,5%	33,3%	20,0%	75,0%	32,6%
Breves cuestionarios de evaluación de un servicio o de la satisfacción de los usuarios	ES	75,0%	78,0%	65,0%	41,2%	61,1%
	FR	62,5%	100,0%	90,0%	50,0%	76,7%
Estudio generalmente de dimensiones mayores llevado a cabo a menudo por una empresa externa, que incluye encuestas, grupos focales, etc.	ES	25,0%	0,0%	10,0%	11,8%	9,3%
	FR	18,8%	33,3%	25,0%	25,0%	23,3%

Figura 37. Los métodos de producción de información sobre los públicos. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.

Las instituciones españolas (Fig. 37) destacan por poner una mayor atención proporcional hacia los colectivos específicos (en el 51,9% de los casos), sobre todo entre las instituciones de dependencia estatal o autonómica (con respectivamente el 100% y el 61,5% del total de nuestra muestra), frente a una frecuencia de encuestas específicas más reducida entre las instituciones francesas (32,6%). Representan una excepción los museos franceses de titularidad privada, los cuales, en cambio, se muestran más interesados en conocer más en detalle las respuestas de ciertos sectores del público (el 75% entre las instituciones de titularidad privada): podría tratarse de una posible estrategia de segmentación de mercado más acentuada y de un posicionamiento estratégico puesto en marcha por estas instituciones de manera más sensible respecto a los equipamientos del sector público.

Estos breves cuestionarios, “autorellenables” en la mayoría de los casos, suelen estar asociados al uso simultáneo de encuestas de satisfacción, también breves, referentes a la oferta y a los servicios propuestos. Son estas prácticas de comportamiento bastante comunes, que parecen haberse difundido casi uniformemente entre todas las instituciones francesas (76,7%) y, en medida ligeramente menor pero igualmente importante, en España (61,1%). Representan relativamente una excepción las institu-

ciones de titularidad privada donde el porcentaje de uso de las encuestas de satisfacción no supera el 50% entre los museos y centros de Francia y el 41,2% entre los de España. La distancia entre lo privado y lo público en el uso de estas herramientas de producción de información sobre los visitantes parece por tanto relevante. ¿Es este un síntoma de un aparente menor interés de las instituciones privadas por la satisfacción de los visitantes?

Aún así, podemos afirmar que la relativa difusión de estas herramientas, aunque básicas, podría ser leída en relación con la difusión de aquel “espíritu managerial” (Eidelman y Roustan, 2007) que apunta a la mejora de las propuestas en términos de medición de la satisfacción de los usuarios. Al mismo tiempo, esa difusión, aunque matizada según ciertas condiciones, pone atención a la segmentación de los públicos, cuyo carácter plural ya está asociado a una visión de desarrollo y éxito de la institución. Esta perspectiva interpreta los desafíos del desarrollo de públicos tanto en términos de crecimiento de la frecuentación como en términos de fidelización de los clientes de un equipamiento cultural.

4.1.2.2. Explotación de los comentarios y de los libros de visita

La puesta a disposición de los libros de visita es una de las herramientas más antiguas entre los dispositivos de diálogo con los públicos culturales. Se trata de un espacio de libre expresión, barato y potencialmente simple. Aun así, el análisis de este instrumento no es una práctica estandarizada en la realidad de las instituciones culturales observadas: resulta de hecho difícil recopilar evidencias significativas a partir de los comentarios, debido al uso totalmente subjetivo de términos y expresiones utilizadas por los visitantes y a la falta de preguntas concretas que podrían guiar la exposición y la interpretación de lo escrito.

Autores como Béra y Paris (2007) hacen notar cómo, a pesar de ser esto, el libro de visitas resulta un documento de importancia formidable para la comprensión de los comportamientos de los visitantes y para resaltar las características de la institución a

través de la mirada de sus públicos. Para estos autores, los libros de visitas reflejan las motivaciones, imaginarios y relaciones con la institución de los públicos. Sin embargo, las dificultades reales en la explotación sistemática de este recurso hacen que el empleo real de los libros de visita sea realmente marginal. Estos autores observan dos distintos acercamientos al uso de los libros de visita. El primero es aquel que podemos definir como uso “decorativo” u “oportunistas”, es decir, una atención “educada” del museo hacia sus públicos, que pone a su disposición un lugar de escucha poco menos que ficticio, sin que la institución se plantee realmente utilizarlo ni actuar en consecuencia de los hallazgos proporcionados por los comentarios. El libro de visita es en este caso poco más que un adorno, un elemento estético y ornamental que se incluye como parte del recorrido de la exposición, colocado en su sitio por respeto a una tradición escenográfica más que por una elección dictada por un uso de gestión premeditada y consciente.

Lo que se hace es... bueno, una lectura transversal de los comentarios, para detectar algunas problemáticas, algunas quejas más evidentes, pero, de verdad, hay que decirlo, al fin y al cabo no se le da mucha importancia. (E20, Informante profesional externo, ES).

Pour prendre connaissance des problèmes nous avons un livre d'or sur les expos ou un cahier de remarques pour les collections. C'est tout¹⁵⁴ (EN, Chargé des publics de un museo regional de tamaño medio, FR).

Sin embargo, parece estar abriéndose paso un uso pragmático de los libros de visita: cuando el visitante adquiere un rol de experto en las opiniones de las instituciones, entonces sus sugerencias y sus quejas cobran valor y su voz es legitimada por la puesta en marcha de acciones consecuentes con sus indicaciones.

¹⁵⁴ Trad.: “Para conocer los problemas, tenemos un libro de visitas o un cuaderno de quejas para las colecciones. Eso es todo”.

Usamos un cuaderno en el que pedimos al público que comente lo que quiera. Ha resultado muy efectivo (EN, Director de un pequeño museo local privado, ES).

Un ejemplo de esta actitud (supuestamente excepcional por la envergadura de la organización que supone) procede del Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid. El MTB realiza un seguimiento continuo de los comentarios y de las consultas de sus visitantes. Lo hace a través de un procedimiento que permite la organización y la explotación sistemática de los comentarios que los visitantes comunican a taquilla, a través tanto de algunas fichas especiales a disposición de los usuarios, como de la página web donde unos apartados específicos invitan a los visitantes a dejar muestra de su paso por el museo¹⁵⁵. Esta información se cuelga en la intranet del museo, a la que tiene acceso todo el personal para su consulta¹⁵⁶ (Fig. 38). Según sea necesario, se elaboran pequeños informes que se remiten a los responsables del área correspondiente para ponerlo en su conocimiento:

(...) para intentar mantener el proceso de mejora continua de calidad del servicio prestado. De esta forma, tenemos el feedback de toda la información que procede de los visitantes y, en su caso, podemos poner en marcha acciones correctoras (E33, Controller, MTB).

¹⁵⁵ Según lo relatado por nuestros entrevistados, se suelen habilitar páginas específicas o aplicaciones para aparatos móviles en función de la programación del museo. El estudio de la frecuentación y del uso de estas herramientas completa la información procedente de los comentarios que van dejando los públicos reales y virtuales.

¹⁵⁶ Estos datos se registran asignándolos a una categoría concreta anteriormente establecida y posteriormente pueden ser consultados por todos los trabajadores del museo; se puede llegar a un mayor nivel de detalle, mostrando todos los comentarios de un determinado día, para una determinada categoría (por ejemplo, la de quejas y sugerencias).

Origen	Tipo	Motivo	Total
INFORMACION	Total Origen		656
	Felicitación	Total Tipo	237
	Pregunta	Total Tipo	21
	Queja	Total Tipo	256
	Reclamación	Total Tipo	61
	Sugerencia	Total Tipo	81
TAQUILLA	Total Origen		564
	Felicitación	Total Tipo	9
	Pregunta	Total Tipo	361
	Queja	Total Tipo	141
	Reclamación	Total Tipo	1
	Sugerencia	Total Tipo	52
VENTA ON LINE	Total Origen		179
	Felicitación	Total Tipo	65
	Queja	Total Tipo	109
	Sugerencia	Total Tipo	5

Figura 38. Ejemplo de informe diario informatizado sobre los comentarios de los visitantes.
Fuente: Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid.

Aun así, destacamos que el uso sistemático e informatizado de la información procedente de los comentarios de los visitantes continúa siendo, sin embargo, una prerrogativa de las instituciones de gestión privada de mayores dimensiones, que se muestran capaces de poner en marcha estrategias de gestión empresarial más articuladas.

En el MTB de Madrid, el seguimiento de los comentarios de los visitantes procede del Área de Administración y Finanzas, más concretamente es una de las responsabilidades de la figura profesional del *Controller de Gestión*¹⁵⁷. Este profesional se dedica a vigilar el correcto funcionamiento de las distintas acciones del museo y utiliza los datos procedente de los visitantes desde una óptica de evaluación del rendimiento de la institución, según los objetivos establecidos por la dirección. El concepto de control de gestión nos indica que estamos ante la implementación de estrategias de gestión específicas, en las cuales los objetivos de la planificación están vinculados al diagnóstico y al análisis constante de los resultados, incluidos los relativos a los públicos.

¹⁵⁷ Sobre el significado de *control de gestión* en el ámbito empresarial véase Amat Salas J. M. (1992).

Más allá del ejemplo particular y sus peculiaridades, en las instituciones de menor tamaño (y de recursos muchos más limitados) la puesta a disposición de los libros de visita representa a menudo la única forma de interacción con los visitantes cuando todavía no se ha manifestado la voluntad de hacer uso de las demás herramientas de estudio de los públicos.

4.1.2.3. Estudios de público externalizados

Los estudios de público más específicos y más pautados, realizados por terceros, representan una opción rara, aunque presente. Para este tipo de estudios es habitual recurrir a la ayuda o al servicio de profesionales expertos en estudios de mercado o especializados en el ámbito más específico y concreto de la gestión de la cultura (Fig. 37). Se trata, en realidad, de una opción al alcance de muy pocas instituciones españolas (solo el 9,3%, según nuestros datos). Los pocos que se hacen suelen ser de competencia casi exclusiva de las instituciones de mayor tamaño (grandes o medianas; quedan excluidas prácticamente por completo las instituciones más pequeñas) de titularidad estatal o privada.

En Francia el panorama parece cambiar. Casi un cuarto de las instituciones de la muestra recurre a una empresa externa para la ideación y la puesta en marcha de estudios de público (el 23,3% del total de las instituciones objeto de nuestra encuesta).

La distribución del uso de los estudios de público externalizados parece más homogénea entre los niveles de titularidad y las tipologías de gestión, sin dejar entrever particulares predisposiciones.

Así pues, en Francia la legitimación de las prácticas relacionadas con la producción de conocimiento específico sobre los públicos se acompaña de una mayor disponibilidad en plantear estudios de mayor alcance, para los cuales el reconocimiento de profesionalidades externas a la plantilla de la institución es parte esencial.

4.1.3. Fuentes secundarias de información

Hasta aquí hemos analizados las herramientas y los comportamientos de producción de información sobre los públicos según las que se suelen definir las fuentes primarias, es decir, la información directa producida íntegramente por y en la institución cultural que se hace responsable de llevar a cabo internamente o de encargar a terceros algún tipo de estudio de público. Pero, ¿qué pasa con el uso de las fuentes secundarias? Uno de los elementos fundamentales en el análisis de las herramientas utilizadas para conocer a los públicos es la cuestión del empleo de otras fuentes de información sobre los públicos de la cultura, las fuentes secundarias (Fig. 39).

		Altos cargos directivos	Otros cargos subordinados	% sobre el total de las respuestas
Estadísticas generales	ES	28,6%	32,9%	31,7%
	FR	12,5%	43,3%	40,0%
Estudios de otros museos	ES	17,9%	25,0%	23,0%
	FR	25,0%	38,8%	37,3%
Estudios temáticos y/o bibliografía específica	ES	17,9%	25,0%	23,0%
	FR	25,0%	28,4%	28,0%
Otros estudios previos de su museo	ES	14,3%	26,3%	23,0%
	FR	12,5%	26,9%	25,3%
No utiliza	ES	53,6%	36,8%	41,6%
	FR	62,5%	34,3%	37,3%

Figura 39. La difusión de fuentes secundarias de información sobre los públicos de la cultura. Tabla comparativa nacional según el cargo de los encuestados.

En primer lugar, cabe señalar que la naturaleza de la pregunta puesta en el seno de nuestra encuesta¹⁵⁸ puede haber generado en los respondientes la necesidad de una

¹⁵⁸ En el cuestionario: “¿Utiliza usted o sabe si se utilizan en su museo otras fuentes de información sobre los públicos de la cultura?”. El peligro de una supuesta respuesta “noble” es uno de los riesgos constantes de nuestra encuesta; sin embargo, para esta pregunta en particular señalamos la necesidad de tomar en cuenta esta posibilidad por las evidentes consecuencias a nivel interpretativo que esa eventualidad puede generar.

respuesta “noble”, es decir, la percepción de la obligación de dar un respuesta que denote sustancialmente criterios de conveniencia, que no de efectiva realidad. Podemos entonces suponer que los porcentajes expresados por nuestros datos interpretan en exceso una realidad donde el conocimiento y el uso real de fuentes secundarias es incluso más bajo respecto a nuestros hallazgos.

Eso dicho, veamos cómo la alta incidencia general de los que declaran no haber hecho nunca uso de otras fuentes de información sobre los públicos de la cultura sugiere la falta de capitalización bastante evidente del saber hasta hoy producido (Fig. 39). Esto ocurre tanto en España (41,6%) como en Francia (37,3%). En Francia, en particular, se observará además cómo los más altos cargos directivos, los que supuestamente poseen y ejercen un mayor poder decisonal, son los que menos uso hacen de las fuentes secundarias, los que menos aprovechan el conocimiento ya existente sobre los públicos culturales (62,5% sobre el conjunto de los altos cargos directivos franceses respondientes la encuesta). En este panorama, las estadísticas más accesibles sobre los consumos y las prácticas culturales parecen ser las fuentes más consultadas, sobre todo por los profesionales trabajadores de los departamentos de comunicación y de desarrollo de público. Lo mismo se puede afirmar de las publicaciones disponibles que tratan de estudios de público de otras realidades culturales.

Así pues, se percibe que la puesta en perspectiva de los estudios llevados a cabo sea una eventualidad bastante más débil en España, donde los conocimientos producidos aumentan el volumen de la literatura gris y difícilmente están accesibles, difícilmente son capaces de integrarse en contextos cognitivos más amplios. Estos hechos confirman la tendencia al auto-consumo de la información, la cual solo muy raras veces sobrepasa los límites del museo para el que fue generada. Se aprecia una mayor integración en Francia, donde el 37,3% de los profesionales respondientes declara hacer uso habitual de estudios procedente de otros museos en el desarrollo de sus tareas. Parece ser esto el indicador de una tendencia a una mayor y más constante reinversión del conocimiento producido y de evaluación continua de los comportamientos y del rendimiento de los museos nacionales, lo cual es a la vez causa y consecuencia del mayor prestigio del que gozan las prácticas de estudio de público en Francia.

4.2. Objetos de estudio

Una vez observados y analizados los métodos y los procesos a través de los cuales se cumplen las ambiciones de conocimiento sobre los públicos en nuestras instituciones, otro elemento fundamental en nuestro planteo es entender cuáles son los objetivos que persiguen los estudios de público llevados a cabo, a saber: ¿qué tipo de información buscan las instituciones culturales a través de los estudios de público? ¿Qué información priorizan? ¿Qué descartan?

A efectos de nuestra investigación distinguimos, en primer lugar, entre las clases de públicos observadas (4.2.1.) y, secundariamente, entre los contenidos específicos que se pretenden tratar (4.2.2.).

4.2.1. Los públicos objeto de estudio

		Estatal	Regional	Local	Privada	TOTAL
Visitantes	ES	100,0%	76,9%	90,0%	70,6%	81,5%
	FR	81,3%	100,0%	90,0%	75,0%	86,0%
Colectivos específicos	ES	100,0%	84,6%	55,0%	47,1%	63,0%
	FR	68,8%	100,0%	65,0%	25,0%	65,1%
Potencial	ES	0,0%	7,7%	10,0%	5,9%	7,4%
	FR	12,5%	33,3%	5,0%	0,0%	9,3%
Población general	ES	0,0%	0,0%	5,0%	0,0%	1,9%
	FR	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%	4,7%
No público	ES	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	FR	12,5%	0,0%	5,0%	0,0%	7,0%

Figura 40. Los públicos observados en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según los niveles de titularidad de las instituciones observadas.

Por lo general, el conocimiento de los públicos parece ser la principal preocupación de las instituciones observadas tanto en Francia como en España: respectivamente el

86% y el 81,5% de las instituciones de nuestra muestra se dirigen a sus propios visitantes para recabar algún tipo de información (Fig. 40). Resulta sugestivo observar cómo la totalidad de las instituciones de titularidad estatal española estudian a su propio público, frente a “solo” el 81,3% de las instituciones francesas. Este porcentaje se debe a la presencia en la muestra de algunos FRAC, donde la divulgación y la presencia de los públicos no forman parte de las prioridades institucionales. Si se excluyen los FRAC, todas las demás instituciones de titularidad estatal de la muestra recogen información sobre sus visitantes, respondiendo así a las intenciones de los programas de estudio ministeriales empujados por la DMF y el DEPS, en el marco de programas anuales y temáticos de análisis transversales en socio-economía de la cultura.

		Gestión pública	Gestión privada	TOTAL
Visitantes	ES	85,7%	76,9%	81,5%
	FR	85,3%	88,9%	86,0%
Colectivos específicos	ES	60,7%	65,4%	63,0%
	FR	64,7%	66,7%	65,1%
Potencial	ES	10,7%	3,8%	7,4%
	FR	11,8%	0,0%	9,3%
Población general	ES	3,6%	0,0%	1,9%
	FR	5,9%	0,0%	4,7%
No público	ES	0,0%	0,0%	0,0%
	FR	5,9%	11,1%	7,0%

Figura 41. Los públicos observados en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según los modelos de gestión de las instituciones observadas.

En proporción, los museos y centro franceses de gestión privada son los que más interés demuestran en sus públicos visitantes (88,9%), mientras que, por el contrario, el porcentaje baja sensiblemente entre las instituciones españolas de gestión privada (76,9%) (Fig. 41).

Al mismo tiempo, los datos indican que, paralelamente y de manera no excluyente, se suelen llevar a cabo estudios específicos sobre algunos segmentos de visitantes en concreto o sobre algunos colectivos de públicos específicos y propios de la institución misma: como hemos visto anteriormente, se trata principalmente de breves cuestionarios dirigidos a los grupos escolares, los asistentes a los talleres o a las visitas guiadas, a las asociaciones, a los amigos del museo, a los financiadores o a colectivos sociales específicos, según algunas franjas concretas de edad (por ejemplo, los adolescentes), o a los turistas, según las procedencias. También pueden realizarse análisis puntuales en algunos días concretos, como los días de puertas abiertas. Estos grupos son objeto de investigación en el 63% y el 65,1% de los casos en España y en Francia respectivamente, principalmente en instituciones de gestión privada y de mayor tamaño¹⁵⁹. Esto sucede mucho menos en las más pequeñas (Fig. 42): en este caso, solamente la mitad de la muestra declara interesarse por estos colectivos específicos.

		Grande	Mediana	Pequeña	TOT
Visitantes	ES	92,3%	93,8%	68,0%	81,5%
	FR	87,5%	82,6%	91,7%	86,0%
Colectivos específicos	ES	100,0%	62,5%	44,0%	63,0%
	FR	87,5%	65,2%	50,0%	65,1%
Potencial	ES	7,7%	18,8%	0,0%	7,4%
	FR	37,5%	4,3%	0,0%	9,3%
Población general	ES	0,0%	0,0%	4,0%	1,9%
	FR	12,5%	4,3%	0,0%	4,7%
No público	ES	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	FR	12,5%	8,7%	0,0%	7,0%

Figura 42. Los públicos observados en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según la variable dimensional de las instituciones observadas.

¹⁵⁹ Hace falta precisar que el tamaño muestral de las instituciones privadas francesas puede que no permita generalizaciones sobre los comportamientos de dichas instituciones. Dicho esto, queda el valor de los datos recogidos.

Finalmente, se destaca la ausencia casi total de las encuestas dirigidas a los públicos potenciales, a la población general y a la categoría dicha de los no-visitantes o no-públicos (Donnat y Octobre, 2001e): el interés mostrado hacia estos públicos solo es propio de muy pocos museos franceses de titularidad estatal o regional, en proporción mayor en los de gestión autónoma y principalmente de grandes dimensiones.

4.2.2. La información buscada

El examen de los datos de nuestra encuesta nos proporciona algunos indicios de jerarquización sobre las informaciones buscadas.

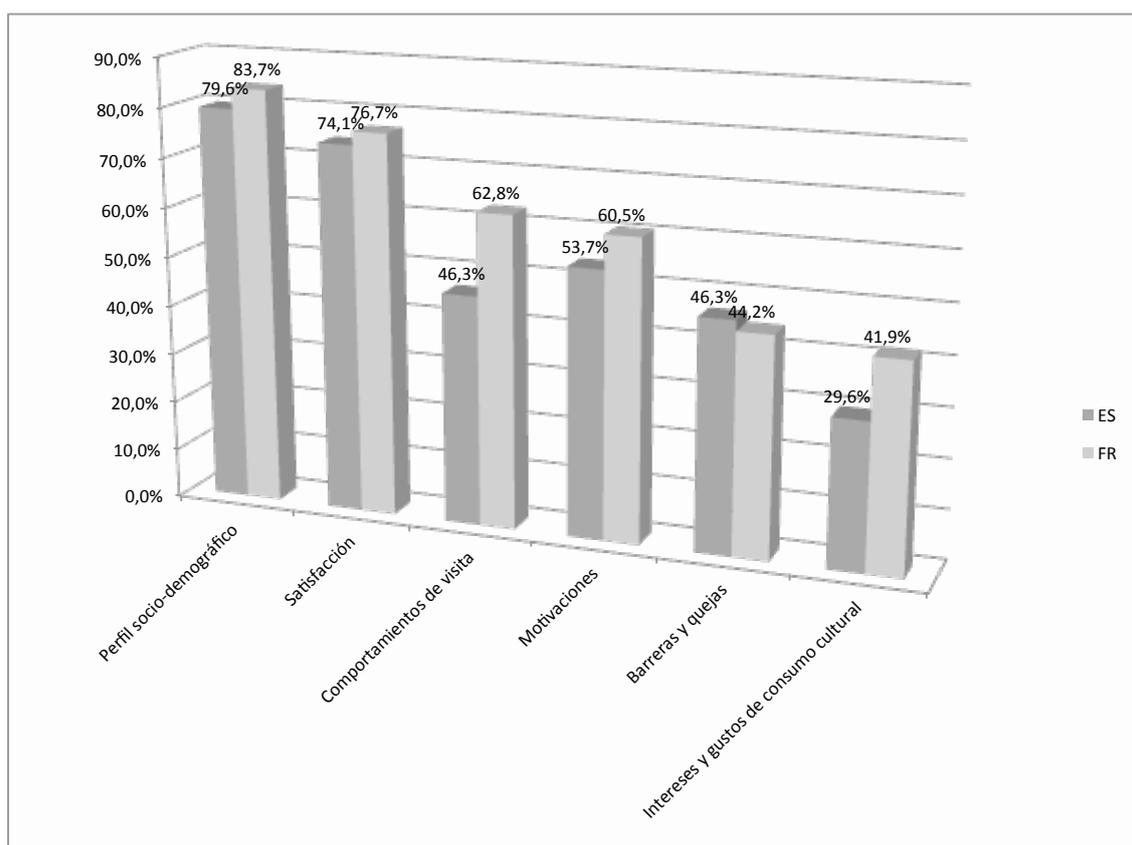


Figura 43. La información buscada con los estudios llevados a cabo. Visión comparativa nacional.

El conocimiento de la composición socio-demográfica del público visitante de los museos parece ser el principal objeto de interés de los estudios llevados a cabo en el interior de las instituciones tanto francesas como españolas (Fig. 43): los datos socio-demográficos (género, edad, procedencia, nivel escolar, nivel de ingresos, etc.) son los que más atención reciben: el 83,7% de las instituciones en Francia, el 79,6% entre las españolas declaran activarse para la búsqueda de este tipo de dato sobre sus visitantes.

Una segunda perspectiva de observación de los públicos está vinculada a la expresión de la satisfacción respecto a los distintos campos de la oferta (aportes culturales, herramientas de ayuda a la visita, confort y servicios).

		Estatal	Regional	Local	Privada	TOTAL
Perfil socio-demográfico	ES	100,0%	76,9%	80,0%	76,5%	79,6%
	FR	75,0%	100,0%	90,0%	75,0%	83,7%
Comportamientos de visita	ES	100,0%	69,2%	30,0%	35,3%	46,3%
	FR	50,0%	100,0%	65,0%	75,0%	62,8%
Intereses y gustos de consumo cultural	ES	75,0%	46,2%	20,0%	17,6%	29,6%
	FR	31,3%	100,0%	35,0%	75,0%	41,9%
Motivaciones	ES	75,0%	69,2%	55,0%	35,3%	53,7%
	FR	37,5%	100,0%	70,0%	75,0%	60,5%
Satisfacción	ES	100,0%	84,6%	75,0%	58,8%	74,1%
	FR	62,5%	100,0%	85,0%	75,0%	76,7%
Barreras y quejas	ES	75,0%	61,5%	50,0%	23,5%	46,3%
	FR	18,8%	100,0%	60,0%	25,0%	44,2%

Figura 44. La información buscada con los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según el nivel de titularidad de las instituciones observadas.

Si en general en este ámbito tampoco se notan diferencias substanciales entre los dos casos nacionales en el acercamiento a esta tipología de información (74,1% de las instituciones españolas, 76,7% de las francesas), cuando se observa la variable de gestión (Fig. 45) vemos cómo son en particular las instituciones francesas de gestión privada

las más interesadas en conocer el índice de satisfacción de sus visitantes (88,9%). Sin embargo, cuando observamos esta variable, en España se destacan las instituciones grandes o medianas (Fig. 47). Esa clase de instituciones son las que parecen interesarse principalmente por ese aspecto cognitivo, en proporción sensiblemente mayor respecto a Francia, donde, al contrario, parecen ser las instituciones más pequeñas las más activas en la evaluación de este aspecto en concreto.

		Gestión pública	Gestión privada	TOTAL
Perfil socio-demográfico	ES	78,6%	80,8%	79,6%
	FR	82,4%	88,9%	83,7%
Comportamientos de visita	ES	42,9%	50,0%	46,3%
	FR	55,9%	88,9%	62,8%
Intereses y gustos de consumo cultural	ES	25,0%	34,6%	29,6%
	FR	32,4%	77,8%	41,9%
Motivaciones	ES	50,0%	57,7%	53,7%
	FR	55,9%	77,8%	60,5%
Satisfacción	ES	75,0%	73,1%	74,1%
	FR	73,5%	88,9%	76,7%
Barreras y quejas	ES	50,0%	42,3%	46,3%
	FR	41,2%	55,6%	44,2%

Figura 45. La información buscada con los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según el modelo de gestión de las instituciones observadas.

La producción de datos relacionados con los otros ámbitos de conocimiento específico siguen siendo territorios mucho menos explorados. La observación de los comportamientos que adoptan los visitantes (las modalidades de visita: cuándo visitan, en compañía de quiénes, las fuentes de información utilizadas, los medios de transportes utilizados, etc.) es típica sobre todo de los museos y centros franceses (62,8%; pero el porcentaje sube al 88,9% entre las instituciones privadas – Fig. 45), en proporción mucho menor que los españoles, a excepción de las instituciones estatales mayores que,

en cambio, consideran estas informaciones incluso prioritarias al mismo nivel que la expresión de la satisfacción o los datos socio-demográficos de sus visitantes (Fig. 44).

Las motivaciones de la visita interesan al 77,8% de las instituciones francesas de gestión privada (Fig. 45); el restante de las instituciones se divide casi por igual entre las que buscan este tipo de información y las que no, sin particular diferenciación entre las demás variables observadas.

		Grande	Mediana	Pequeña	TOTAL
Perfil socio-demográfico	ES	84,6%	93,8%	68,0%	79,6%
	FR	87,5%	78,3%	91,7%	83,7%
Comportamientos de visita	ES	84,6%	56,3%	20,0%	46,3%
	FR	62,5%	56,5%	75,0%	62,8%
Intereses y gustos de consumo cultural	ES	53,8%	50,0%	4,0%	29,6%
	FR	50,0%	30,4%	58,3%	41,9%
Motivaciones	ES	76,9%	75,0%	28,0%	53,7%
	FR	87,5%	43,5%	75,0%	60,5%
Satisfacción	ES	92,3%	93,8%	52,0%	74,1%
	FR	75,0%	69,6%	91,7%	76,7%
Barreras y quejas	ES	69,2%	62,5%	24,0%	46,3%
	FR	75,0%	30,4%	50,0%	44,2%

Figura 46. La información buscada en los estudios llevados a cabo. Tabla comparativa nacional según la variable dimensional de las instituciones observadas.

De manera más sorprendente, el aspecto relativo a las críticas y a las barreras a la frecuentación solo suscitan un interés bastante marginal en España, y aun menor en Francia, donde la proporción de instituciones que investigan sobre estos aspectos es del 44,2% (proporción similar a la que obtienen las instituciones españolas, 46,3%). El porcentaje desciende a tan solo el 18,8% entre las instituciones de titularidad pública estatal (frente al 75% de las instituciones estatales españolas) (Fig. 44).

Un elemento que, en cambio, parece estar relacionado con el modelo de gestión es el deseo de conocer los intereses y los gustos de los visitantes en cuanto al consumo y a las prácticas culturales: esta tendencia se observa en particular en las instituciones francesas de gestión privada, donde el interés por ese tipo de información sube, en proporción, hasta al 77,8%. Este porcentaje refleja la potencialidad de las dinámicas internas de gestión, más orientadas a la satisfacción de la demanda de los públicos y por tanto más preocupadas por conocer los patrones de sus consumos culturales (Fig. 45).

Así pues, es posible afirmar, como confirmación de lo expuesto anteriormente, que los museos y centros de arte, tanto en Francia como en España, lo hacen principalmente a través de encuestas bastante generalistas. Esta clase de encuestas apuntan a conocer sobre todo las características socio-demográficas de los visitantes, en una óptica evidente de desarrollo y diversificación de la frecuentación actual, en línea con el desarrollo de las políticas de público (1.1.1.) llevadas a cabo¹⁶⁰.

Se reconfirma, entonces, el carácter de consumo interno de la información buscada (casi exclusivamente sobre los visitantes) y descriptivo (a través de una perspectiva sociométrica y del conocimiento del índice de satisfacción sobre la oferta).

4.3. Frecuencia de uso

La frecuencia de uso de instrumentos de producción de conocimiento sobre los públicos parece dividir nuestras instituciones en dos grupos separados y distintos: aquellas que llevan a acabo algún tipo de estudio de forma habitual y constante, con

¹⁶⁰ A modo de ejemplo, recordamos la declaración del Centre Pompidou-Metz a propósito de sus políticas de público:

La politique des publics du Centre Pompidou-Metz est est bâtie autour de deux axes principaux: diversifier les publics en s'intéressant à toutes les catégories socio-professionnelles (publi individuel, familial, scolaire, touristique, senior, groupes, personnes handicapées, publics défavorisés, réseaux associatifs, entreprises) [...].

Cfr. <http://www.centrepompidou-metz.fr/la-politique-des-publics> (fecha de última consulta: 06/07/2015).

una línea operativa a largo plazo, y aquellas que, cuando deciden hacerlo, solo lo hacen esporádicamente, según necesidad y sin pautas regulares y establecidas *a priori*.

La observación de nuestros datos respecto a la frecuencia de estudio (Fig. 47) revela que el hábito estable de realización de estudios y la repetición anual impuesta parecen ser unas prácticas mayoritariamente españolas (realizan estudios de forma habitual el 27,8% de las instituciones; lo hacen anualmente el 20,4%): se trata principalmente de la repetición normalizada y sistemática de las encuestas de satisfacción dirigidas a los públicos de los visitantes generales.

Desde que llegué a la dirección del Museo (hace 10 años) tenía claro que quería hacerlo, pero no tengo medios para llevarlo a cabo de manera científica, aunque sí sistemática (tengo estadísticas de público de los últimos 10 años) (EN, Director de una institución pública regional de tamaño mediano, ES.).

El análisis se hace mensualmente para estudiar también el impacto de las diversas campañas y acciones que se van desarrollando conforme al plan de medios y publicidad (EN, Director operativo de un centro de arte de gestión privada de tamaño medio, ES).

Por otro lado, las instituciones francesas destacan por un acercamiento al conocimiento de los públicos más puntual y enfocado a la satisfacción de exigencias puntuales de datos concretos (hacen estudios esporádicamente el 58,1% de las instituciones francesas, frente al 33,3% de las españolas). Se trata, en este caso, de los estudios de público dirigidos a colectivos específicos, en gran parte llevados a cabo gracias a la colaboración de algún profesional experto del sector.

*Cette année, la situation [...] nous incite à porter un regard précis sur les publics et la perception qu'ils ont de notre musée*¹⁶¹ (EN, Responsable de la médiation, museo regional de gestión privada, FR).

¹⁶¹ Trad.: “Este año, la situación (...) nos lleva a centrarnos sobre los públicos y la percepción que ellos tienen hacia nuestro museo”.

Por lo tanto, en los museos y centros franceses las prácticas de estudio de público no parecen ser tan rutinaria como en España. Al contrario, parecen estar relacionadas con la exigencia de responder a necesidades contingentes de naturaleza variable e irregular.

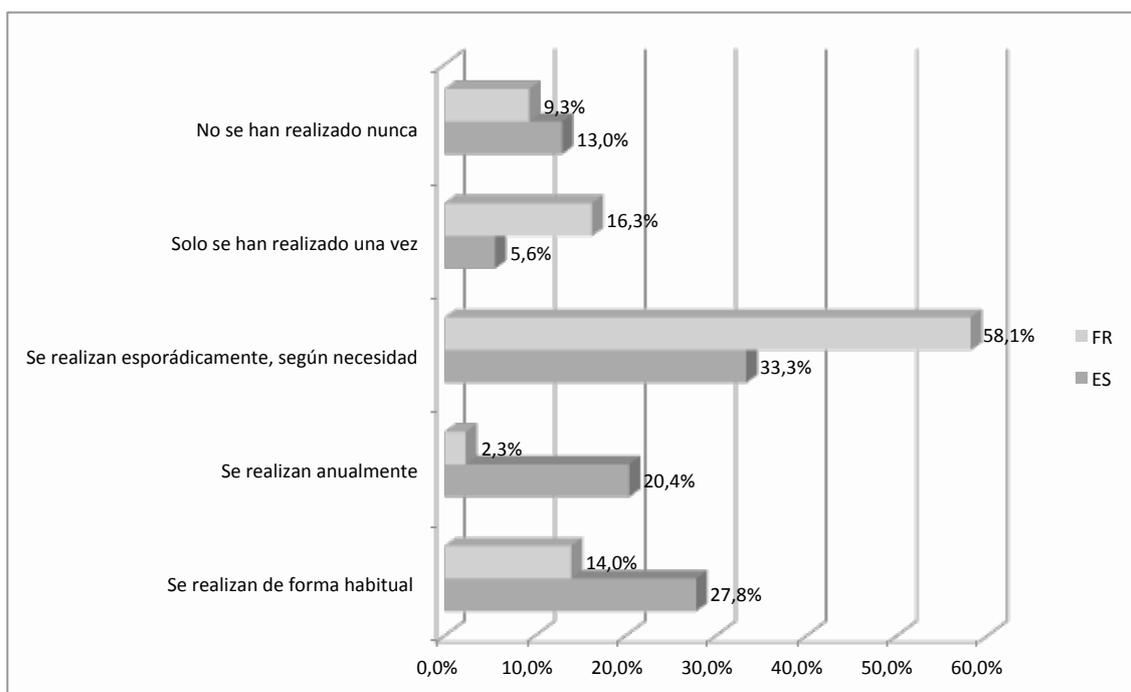


Figura 47. La frecuencia de las prácticas de producción de información sobre los visitantes. Visión comparativa nacional.

En Francia, aunque muy pocas instituciones declaren no haber conducido nunca ningún tipo de estudio de público (el 9,3%; se trata de algunos FRAC, una institución privada y un museo local de tamaño muy pequeño), el 16,3% revela que únicamente en una ocasión se ha llevado a cabo un estudio (Fig. 47). En España, a pesar de ser reducido el porcentaje de instituciones que declaran una ausencia total de producción de datos sobre sus públicos (13% del total de la muestra), es en proporción mucho menor el grupo de instituciones en las que el estudio de los públicos tuvo lugar una sola vez (5,6%). Aquí es posible reconocer en el factor dimensional la tendencia a la falta de interés hacia este tipo de estudio: se trata de hecho de pequeñas realidades museísticas locales donde la ausencia de cualquier método de recogida de datos de frecuentación

confirma la tendencia de estas instituciones a basarse en datos subjetivos procedentes en gran medida de la simple observación y de la experiencia de los profesionales.

La mayor parte de las conclusiones en este centro en torno a lo que nos concierne, se derivan del debate interno e intangible (E38, Responsable del Departamento de exposiciones, FJM).

ESPANA	Gestión pública	Gestión privada	TOTAL
Se realizan de forma habitual	21,4%	34,6%	27,8%
Se realizan anualmente	28,6%	11,5%	20,4%
Se realizan esporádicamente, según necesidad	32,1%	34,6%	33,3%
Solo se han realizado una vez	7,1%	3,8%	5,6%
No se han realizado nunca	10,7%	15,4%	13,0%
TOTALES	100,0%	100,0%	100,0%

FRANCIA	Gestión pública	Gestión privada	TOTAL
Se realizan de forma habitual	15,4%	0,0%	14,0%
Se realizan anualmente	2,6%	0,0%	2,3%
Se realizan esporádicamente, según necesidad	61,5%	25,0%	58,1%
Solo se han realizado una vez	12,8%	50,0%	16,3%
No se han realizado nunca	7,7%	25,0%	9,3%
TOTALES	100,0%	100,0%	100,0%

Figura 48. La frecuencia de realización de estudios de público. Tablas comparativas nacionales según la tipología de gestión de las instituciones.

No se observan otras tendencias reconocibles en cuanto a los niveles de titularidad. Respecto a los modelos de gestión, en cambio, observamos de nuevo la misma tendencia hacia una actividad más rutinaria en las instituciones públicas españolas (Fig. 48), mientras que sus homólogas francesas actúan de manera más esporádica, en función de necesidades puntuales. Observamos asimismo que la mitad de las instituciones de gestión privada francesas desvela haber llevado a cabo estudios en tan solo una ocasión (mientras el 25% no los ha llevado a cabo nunca).

4.4. Para una valoración de los esfuerzos hacia el conocimiento de los públicos: aspectos críticos y observaciones

Con el objetivo de entender las razones que provocan las resistencias que parecen ser las responsables de un uso más inconstante de las estrategias de producción de conocimiento sobre los públicos, nos dirigimos a nuestros entrevistados para escuchar sus propios juicios acerca de las dinámicas de realización de estudios (Fig. 49). Una evaluación final global de los esfuerzos realizados por las instituciones hacia sus públicos permite circunscribir el universo de las expectativas de nuestros encuestados respecto a la conquista de un hipotético conocimiento más profundo de sus públicos.

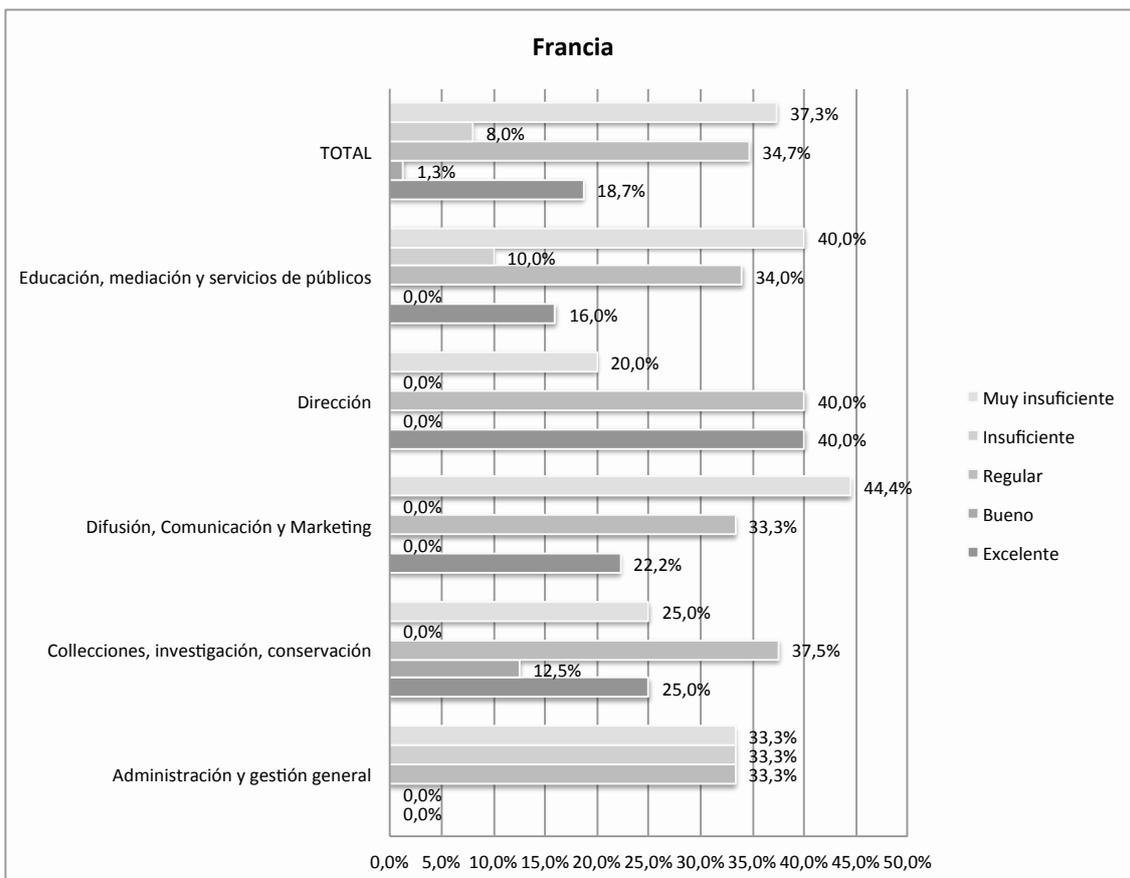


Figura 49. “En general, ¿cómo valora el esfuerzo que hace su museo para acercarse a sus públicos?” Visión nacional francesa según las áreas de desarrollo de las actividades profesionales de los encuestados.

En este caso también, el juicio expresado por los franceses parece ser más crítico: un enfático 37,3% del total de nuestros respondientes evalúa muy insuficiente el conjunto de las acciones realizadas para el conocimiento de sus públicos. A este grupo de encuestados hay que añadir un 8% que, aunque más discretamente, juzgan aquellas acciones insuficientes.

Además, siempre en el contexto francés, no se aprecian divergencias substanciales entre las áreas de desempeño de las actividades de la institución, aunque los más críticos suelen ser los empleados de educación y los de difusión y marketing.

Aun así, cabe destacar que los directores más críticos, así como los administrativos y los trabajadores del área de conservación, se alinean todos, sin excepciones, en

torno a posiciones extremas (contestando con un rotundo “muy insuficiente” a nuestra pregunta), sin dejar espacio alguno a la expresión de posiciones medianas.

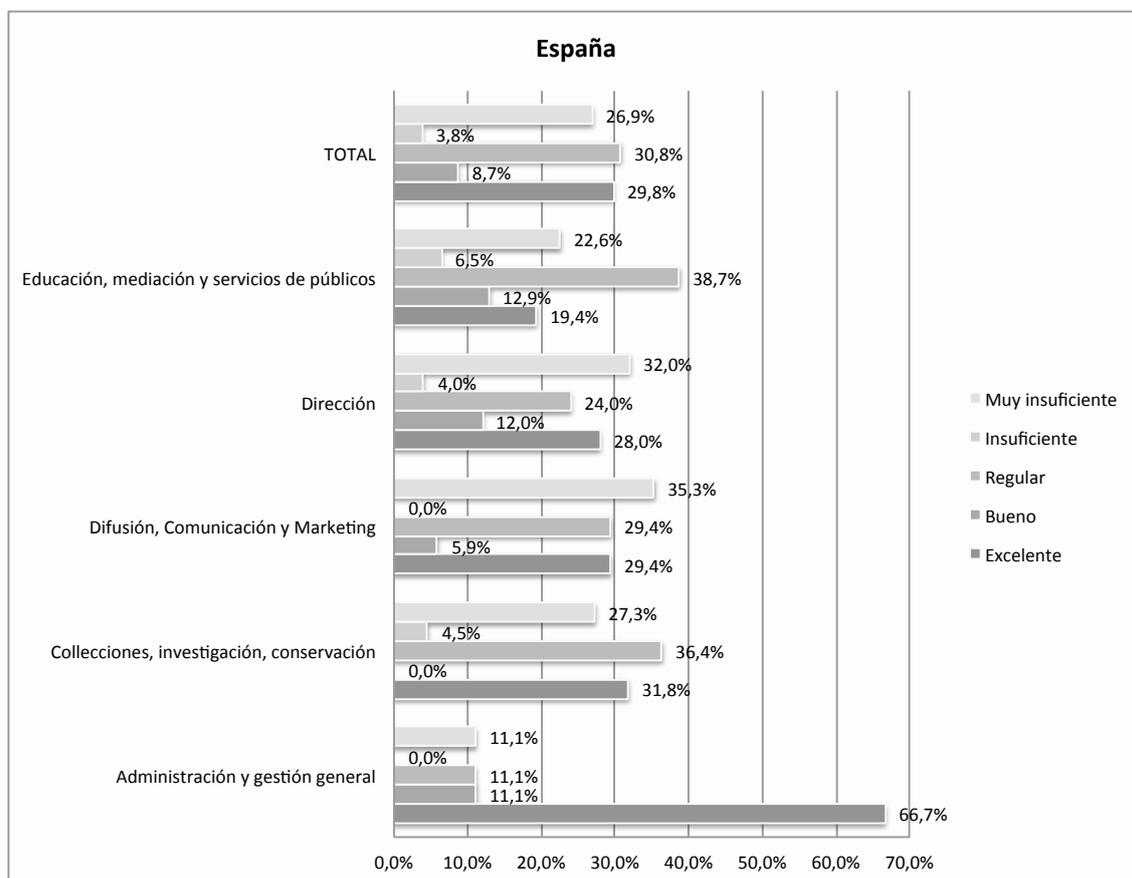


Figura 50. “En general, ¿cómo valora el esfuerzo que hace su museo para acercarse a sus públicos?”. Visión nacional española según las áreas de desarrollo de las actividades profesionales de los encuestados.

En España (Fig. 50), por lo contrario, recogimos juicios menos imperativos: “solo” el 26,9% de los respondientes evalúa como “muy insuficiente” el comportamiento de su propio museo, el 3,8% expresa un prudente “insuficiente”:

Simplemente se recopiló información. No se hizo un estudio posterior (EN, Director de un pequeño museo local, ES).

Muy insuficiente. No hay estudios en perspectiva (EN, Funcionario administrativo de un centro de arte contemporáneo de tamaño medio, ES).

El total de los que expresan satisfacción y agrado son el 38,5%, contra el más tibio y prudente 20% de los franceses. Una substancial homogeneidad de juicio entre las áreas de trabajo caracteriza el caso español: los porcentajes se distribuyen, al parecer, según patrones bastante estables que reflejan y confirman el dato total. Sobresale solamente la categoría de los trabajadores de los departamentos de administración y gestión: la mayoría de estos profesionales juzga “excelente” (en el 66,7% de los casos) el esfuerzo de acercamiento hacia los públicos perpetrado por la propia institución.

En conclusión, una vez más, los franceses parecen expresar una insatisfacción más radical para completar el cuadro integral generalmente más crítico respecto a sus homólogos españoles. El panorama español se representa, en cambio, más polarizado entre los que juzgan excelente sus compromisos con los públicos y aquellos que (sobre todo los profesionales de los departamentos de educación) juzgan este compromiso todavía rudimentario, sobre todo en razón del objetivo ideal que no se corresponde a esta realidad tan decepcionante (véase también la sección 3.2. de este volumen).

Pero, ¿a qué se debe esta valoración? Según nuestros entrevistados, muchas parecen ser las razones que influyen a la hora de juzgar la manera de interpretar la relación con los públicos de la propia institución. Estas razones reflejan posturas distintas, campos de interés que nos describen las perspectivas adoptadas por las instituciones y sus trabajadores frente a los posibles escenarios de conocimiento de los públicos. Vamos a observar de qué manera.

Muchos entrevistados consideran que la escasez de recursos humanos y/o financieros dificulta la puesta en marcha de estudios de público más efectivos y contundentes. ¿Es este el posible reflejo de la falta de acuerdo entre los distintos profesionales que se desempeñan en los museos? Efectivamente, como hemos visto, existe una cierta heterogeneidad de opinión entre los distintos profesionales o entre los distintos niveles organizacionales de la misma institución. Muchos son los que no comparten las prioridades cognitivas respecto al conocimiento de los públicos. Por tanto, parece ser cada vez más difícil llegar a un acuerdo acerca de las modalidades de realización de eventuales estudios de público. Por tanto, en este contexto, la evidenciada escasez de

recursos es nada más que una consecuencia de esta falta de visión común sobre la real prioridad de los estudios de público.

Si no se hace más es por falta de recursos, tanto económicos como humanos. El recorte en personal de salas y de atención al público y taquillas nos dificulta poder hacer acciones que serían prioritarias, pero intentamos estudiar al público en días de menos afluencia. No lo hacemos los días de visita gratuita ya que no tenemos capacidad (EN, Responsable de públicos de una institución pública local de gran tamaño, ES).

El último año no se pudo por recorte de presupuesto (EN, Director de comunicación de una institución pública local de gran tamaño, ES).

Depuis quelque temps on envisage la possibilité d'avoir recours à une agence externe, pour obtenir des données plus fiables aux yeux des responsables, mais, vous voyez, on ne veut pas débloquer les fonds pour ça. Quand il s'agit de présenter mes études, ceux n'ont aucune valeur. C'est un serpent qui se mord la queue¹⁶² (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

A todo esto se debe añadir la escasa legitimidad que se le reconoce a las personas que se encargan de realizar estudios de público. Este misma falta de legitimidad (o percepción de un grado menor de importancia en las jerarquías organizacionales internas) es vista como algo problemático por muchos de los profesionales que trabajan diariamente con los públicos, ya sean los departamentos educativos, de programación de actividades o de relaciones con los públicos (como hemos visto anteriormente en la sección 3.3.2). En general, la escasa legitimidad de estos profesionales se vincula también con la percepción de una falta de poder decisonal, debido a una organización interna cuyas posibilidades de movimiento no corresponden a las necesidades prácticas que supone el desarrollo diario de las actividades. Ese aspecto se aprecia en particular entre las instituciones españolas de mayor tamaño, donde a las dificultades más

¹⁶² Trad.: “Desde hace un tiempo, pensamos en la posibilidad de recurrir a una empresa externa para obtener unos datos más fiables para nuestros responsables, pero, sabes, no se quiere autorizar el presupuesto para ello. Cuando se trata de presentar mis datos, estos no tiene valor alguno. Es una serpiente que se muerde la cola”.

directamente relacionadas con la voluntad de llevar a cabo algún tipo de estudio concreto se añaden los conflictos que conlleva la necesidad de enfrentarse a estructuras fijas de gestión, las cuales solo muy difícilmente permiten poner en práctica algunos cambios. Estas estructuras se muestran muy impermeables tanto en términos de comunicación de las necesidades entre los distintos niveles de la organización, como en términos de adaptación a exigencias no anteriormente previstas.

Así pues, la rigidez de la organización impide que se puedan aportar cambios en el funcionamiento de la institución, incluso la introducción de acciones de producción de conocimiento sobre los públicos. Los profesionales que se deberían ocupar de estas tareas se ven así deslegitimados y obstaculizados en el desarrollo de sus actividades.

En una casa tan grande hay muchas contradicciones. Nosotros, que somos la gente que trabajamos con el público, no teníamos ningún tipo de jurisdicción dentro de la sala de exposición; el cuerpo de vigilantes depende de gerencia, no de contenidos, eran los únicos individuos dentro de las salas, y nosotros no podemos decirles lo que tienen que hacer. Nosotros no teníamos ninguna relación posible con la sala. Eso era un poco frustrante. Como no lo podemos cambiar, hemos tenido que superponer otro cuerpo de personas que tienen que relacionarse con la gente, solucionar dudas, hacerles ver que el museo no es un lugar sordo, sino que es permeable, puede acompañar a ver una obra, informar sobre otras actividades del museo.... (E28, Jefa del Departamento de educación, MNCARS).

La “conquista” de las salas de exposición y el modo de dirigirse al público están planteando nuevos retos a las instituciones culturales. Estos retos empujan hacia la puesta en acción de nuevas formas de correlación entre instituciones y públicos que sean capaces de sobrepasar las dificultades debidas a la rigidez y la jerarquía estructural. Responden a las exigencias de acercamiento y de conocimiento de público que se van difundiendo. Así, la difusión de figuras profesionales nuevas, como los mediadores culturales¹⁶³, expresa tanto la necesidad de acercamiento a los públicos, como, al

¹⁶³ En el caso concreto del MNCARS se trata de una medida incluida en los programas del Departamento de Educación. Son unas ocho personas, jóvenes de alto perfil profesional, con formación en Historia del Arte y Pedagogía, con idiomas y máster, contratados a través de una

mismo tiempo, la voluntad de no interferir con las estructuras organizativas ya presentes y no fácilmente alterables.

Al lado de estas dificultades organizacionales y de las consecuencias que generan en el desarrollo de las acciones de estudio de los públicos, un elemento más que aparece en las narraciones de nuestros entrevistados es la aparente superficialidad y fragilidad de los estudios realizados hasta la actualidad, a menudo llevados a cabo de una manera juzgada demasiado “artesanal” (E21, Informante externo, ES) o “bricoleur” (E5, Antiguo Responsable de service des publics, PdT).

Se trata, sin embargo, de un modesto sondeo de población organizado por nosotros (EN, Responsable de difusión, Museo regional de tamaño medio de gestión pública, ES.).

Se intenta hacer un recuento de la cantidad de gente que visita el museo, pero es muy básico (EN, Conservador, Museo regional de medio tamaño a gestión pública, ES).

Es una encuesta "casera" para conocer el perfil del público: edad, sexo, modo de visita. La única pregunta que se le hace al visitante es su residencia (EN, Directora de un pequeño museo local, ES).

*Le nombre des personnes interrogées aurait dû être plus complet*¹⁶⁴ (EN, Chargé des publics et de la médiation en un pequeño museo local, FR).

Por las posibles razones que acabamos de ver, la producción de estudios debe contar con muy poco recursos (humanos y económicos a la vez, que en definitiva viene a ser lo mismo). Una de las consecuencias que conlleva ese aspecto se puede ver en la dedicación a la formación, percibida, no por casualidad, también como insuficiente. La falta de apoyo a la formación de los profesionales involucrados en el proceso de producción de

empresa externa. De manera similar, estas figuras profesionales están presentes desde hace tiempo en los museos franceses y proceden de una formación específica. Conforme nuestro marco teórico (véase sección 1.2.3.), la mediación cultural se ha institucionalizado (Dufrêne y Gellereau, 2001; 2004), no sin presentar aún ciertos caracteres de ambigüedad (Caillet, 1994b).

¹⁶⁴ Trad.: “El número de las personas interrogadas habría tenido que ser mas contundente”.

conocimiento sobre los públicos por parte de quienes detentan el poder de actuar en favor de él es otro elemento crítico que subrayan muchos de nuestros entrevistados:

Creo que falta formación. Hay directores que no saben y tampoco les interesa este tema en absoluto, creo que los de Cultura (que son los que tienen responsabilidades en los museos de [la región]) deberían organizar algún curso para directores y gestores y otros pensados para el personal que está en la entrada y en las salas de los museos de [la región]. Sería bueno que desde la dirección de los museos de X se hicieran este tipo de cursos de formación para los profesionales del sector. Falta formación (EN, Director de una institución pública regional de tamaño medio, ES).

Así, nuestros entrevistados nos hablan a menudo del escaso interés que tienen estas cuestiones, lo cual hace que tanto las acciones que se lleven a cabo como el esfuerzo hacia la formación y la sensibilización de los profesionales sean percibidas como insuficientes e inadecuados.

Así pues, esta situación acaba generando un círculo vicioso (Fig. 51) que se alimenta constantemente de la escasez de recursos y de la rigidez organizacional de las instituciones culturales, lo cual conlleva una deslegitimación igualmente constante de los aportes derivados del conocimiento de los públicos y de las figuras profesionales a ellos relacionados. Estos factores parecen ostaculizar un desarrollo más amplio y compartido de las herramientas de estudios de los públicos y sus resultados, generando, en las percepciones de nuestros encuestados, aquella distancia entre el rol ideal y el rol actual de los públicos, a menudo percibido como no a la altura de las expectativas generadas.

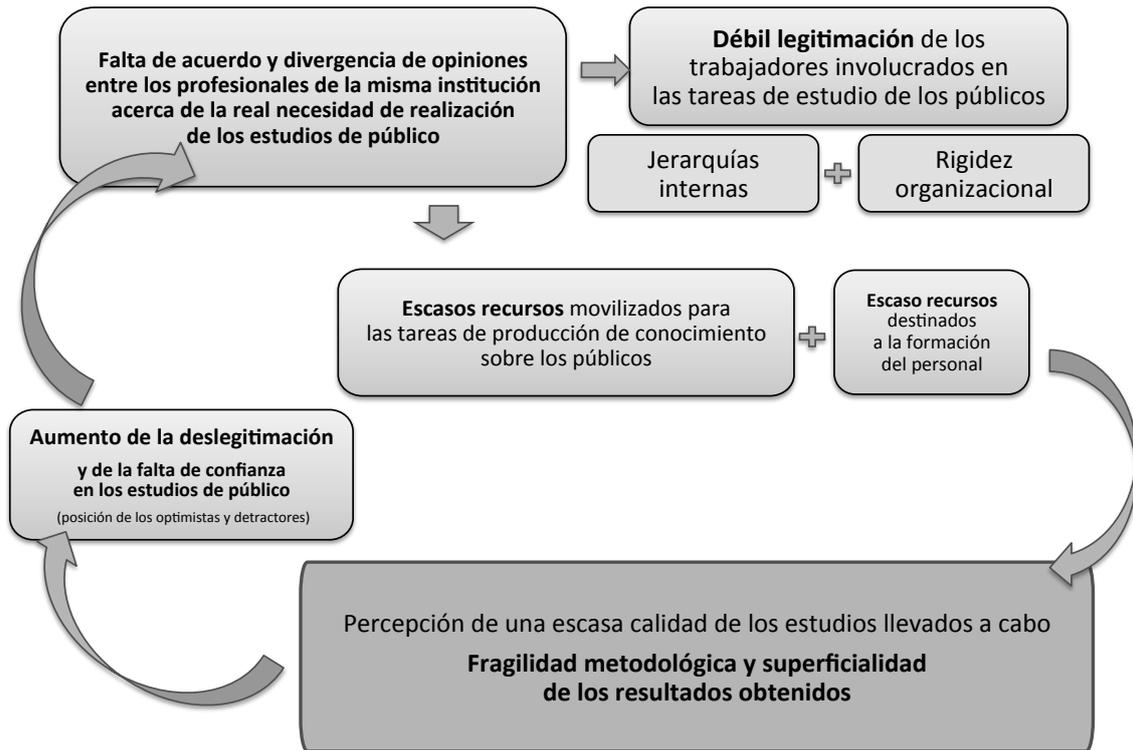


Figura 51. Infográfico sobre las dinámicas que impiden el desarrollo de las actividades de conocimiento sobre los públicos en las instituciones culturales.

4.5. Conclusiones

Basándonos en lo observado hasta el momento, es posible sintetizar algunos puntos fundamentales que describen e interpretan la realidad de nuestro trabajo empírico de investigación respecto a los comportamientos de las instituciones culturales observadas en cuanto a las prácticas de producción de conocimiento específico sobre los públicos:

- Interpretando los hallazgos de nuestra investigación, el abanico de las herramientas en uso por las instituciones observadas se reduce a algunas acciones puntuales de aproximación al conocimiento, sobre todo encuestas de satisfacción o breves encuestas dirigidas a colectivos específicos. Se observa cómo no existe una diferenciación evidente y marcada en las prácticas de uso de las herramientas de estudio de los públicos; al contrario, en

general se reconocen los mismos patrones de acción tanto en el contexto de las instituciones de Francia como en el de las instituciones de España.

- La recopilación de los datos de frecuentación es un comportamiento extendido, aunque los métodos de recolección denotan cierta superficialidad de ejecución. En la elaboración de los datos de frecuentación pura, las perspectivas econométricas y sociométricas se asocian a la interpretación de los datos de taquilla.
- La presencia y la explotación de los libros de visita, aunque presente, no es una práctica estandarizada en la realidad de las instituciones culturales observadas.
- Los estudios de público propiamente dichos están muy poco extendidos/difundidos en España, aunque existan. Su presencia es más poderosa en Francia, donde una institución de cada cuatro recurre a una empresa externa para la gestación y puesta en marcha de dichos estudios.
- Respecto al objeto preferido de estudio, por lo general, el conocimiento de los públicos de los visitantes parece ser la principal preocupación de las instituciones observadas, tanto en Francia como en España. Sobresalen en dicho afán las instituciones privadas francesas.

Llama la atención la ausencia casi total de encuestas dirigidas a públicos potenciales, a la población general y a los no-públicos: el interés mostrado hacia estas categorías solo es propio de muy pocos museos franceses.

- El conocimiento de la composición socio-demográfica de los públicos de los visitantes parece ser el principal objeto de interés de los estudios llevados a cabo tanto en el interior de las instituciones tanto francesas como españolas. De manera similar, observamos la misma homogeneidad entre los casos nacionales por lo que se refiere al conocimiento de los índices de satisfacción. Las instituciones francesas de gestión privada son las más activas en este campo de indagación.

La producción de datos relacionados con otros ámbitos de conocimiento específico siguen siendo territorios mucho menos explorados. En este caso

también destacan las instituciones privadas francesas, particularmente activas también en interesarse por las modalidades y las motivaciones de visita de sus usuarios, así como por sus consumos culturales.

- Respecto a la frecuencia con la que se llevan a cabo las acciones de conocimiento sobre los públicos, España destaca por presentar una actitud rutinaria, mientras que en Francia las instituciones parecen orientarse hacia un conocimiento de sus públicos más irregular y enfocado a la satisfacción de exigencias puntuales.
- La evaluación de los esfuerzos de conocimiento de los públicos evidencia la distancia entre los dos casos nacionales: en Francia se percibe una mayor crítica e insatisfacción, frente al escenario español donde dominan posiciones más conformes.
- Aun así, el análisis de los aspectos críticos pone de manifiesto algunos elementos que no dejan de preocupar a los profesionales interrogados. La deslegitimación de las acciones de aproximación al conocimiento de los públicos produce un círculo vicioso cuyos efectos tangibles son la insuficiencia de recursos, la falta de formación del personal y, en consecuencia, la percepción de una escasa calidad de las acciones llevadas a cabo a pesar de las dificultades encontradas.

CAPÍTULO 5

EL CONOCIMIENTO PRODUCIDO: LA ASIMILACIÓN Y LAS CONSECUENCIAS DE LOS ESTUDIOS DE PÚBLICO REALIZADOS

*Il faut se servir des résultats, c'est là le plus difficile!*¹⁶⁵ (E13, Informante externo - *Adjointe au chef du DPP*, FR).

Con este capítulo cerramos el círculo de interpretación de los resultados de nuestro trabajo empírico de investigación. En el Capítulo Tres hemos recorrido y examinado las razones que impulsan a la producción de conocimiento sobre los públicos en las instituciones culturales observadas; en el Capítulo Cuatro hemos analizado las acciones y las modalidades de actuación que adoptan las instituciones para cumplir con los objetivos de conocimiento deseados. Vamos ahora a examinar la última etapa de la producción de conocimiento sobre los públicos de las instituciones culturales, es decir, la recepción de los resultados de los estudios y su repercusión en las dinámicas que gobiernan la gestión de estas instituciones.

De este modo, en las páginas que siguen se intentará desarrollar una aproximación más amplia al concepto de conocimiento de los públicos por y para las instituciones culturales examinadas, a través de la observación, descripción y análisis de los modos de empleo de los resultados obtenidos gracias a la realización de algún tipo de acción de

¹⁶⁵ Trad.: “Es necesario hacer uso de los resultados, ¡ahí está lo difícil!”.

aproximación o de estudio sobre los públicos. Se trata de determinar las modalidades de recepción e introducción de la información producida acerca de los públicos en el ámbito de gestión de la institución, para hacer frente a un eventual proceso de desarrollo de público en los museos y centros de arte contemporáneo españoles y franceses.

Estas modalidades se profundizan a partir de diversas dimensiones: en primer lugar, los ámbitos de empleo de los resultados (5.1.) y, seguidamente, los modos de utilización (5.2.), incluida la orientación diseñada por la interpretación del paradigma del desarrollo de público (5.3.). Además, se analizarán las modalidades de comunicación de los resultados en el interior de la institución que los produjo y/o que los solicitó (5.4.). Por último, y a manera de conclusión, se analizarán asimismo las opiniones y los valores expresados por los profesionales de las distintas instituciones sobre diferentes aspectos relacionados con los resultados de los estudios de público llevados a cabo (5.5.).

Como veremos, los ideales que empujan hacia el desarrollo de herramientas aptas a la producción de conocimiento sobre los públicos no siempre coinciden con la realidad de la recepción de la información así producida. El sentimiento común de responsabilidad hacia los públicos parece ser una realidad en conflicto con la evidente imposibilidad de respetar íntegramente su ética.

5.1. Ámbitos de empleo

Una de las primeras diferenciaciones entre los comportamientos de las instituciones está vinculada a las áreas de empleo de la información obtenida a través de los estudios conducidos (Fig. 52): ¿qué hacer con los resultados de los estudios llevados a cabo?, ¿cómo serán utilizados?, ¿en qué ámbitos van a tener repercusión?

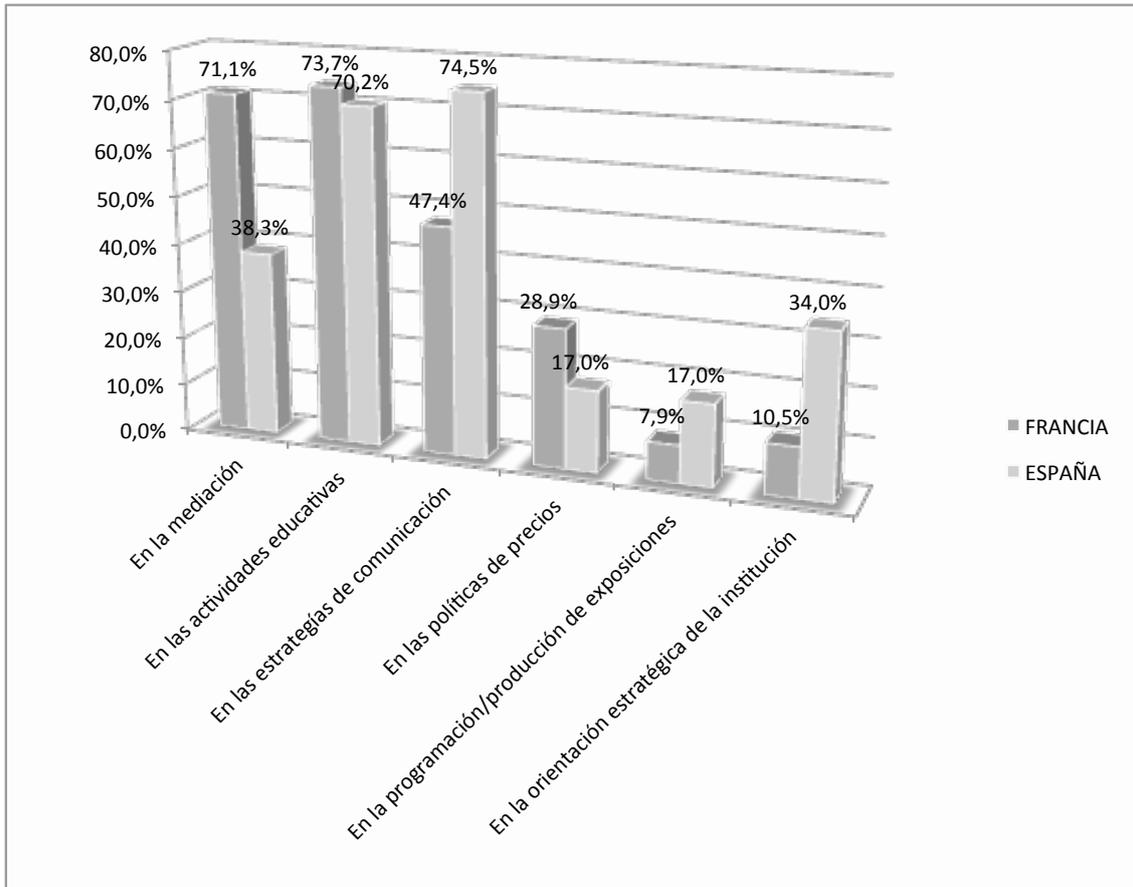


Figura 52. Los ámbitos de empleo de los resultados de los estudios. Visión comparativa nacional (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).

Según los resultados de nuestra encuesta (Fig. 52), en el caso de las instituciones francesas, el área donde más se vierte la información obtenida gracias a los estudios de público es el de las actividades educativas (para el 73,7% de los museos y centros que afirman llevar a cabo algún tipo de estudio) y, más concretamente, el de la mediación (71,1%). Son estos los ámbito en los cuales, según nuestros encuestados, mejor se concretizan los conocimientos producidos sobre el público.

C'est suite à ça [les études de publics] qu'on a fait un dépliant un peu plus clair qu'avant, voilà. Au début on voulait communiquer beaucoup sur tout ce qu'il a, et puis on se rend compte que les visiteurs, ce qu'ils veulent c'est des informations sur l'expo, sauf que nous on a un directeur qui ne veut pas qu'on explique l'exposition. Alors, ce qu'on a fait, c'est des entrées-dictionnaire avec des termes qui ont à voir avec l'exposition. Alors, les gents, ils ne comprennent pas toujours, mais bon, c'est assez

*facile. Mais là, c'est justement suite à des plaintes des gents qui nous disent qu'il y a une manque d'information sur l'expo...*¹⁶⁶. (E4, Responsable des relations avec les publics, PdT).

Como se ha señalado, en la fase de estructuración de la encuesta hemos decidido diferenciar claramente las dos dimensiones, educación y mediación. Esta decisión se tomó sobre todo a consecuencia de la especificidad de las actividades de mediación dentro de las actividades educativas en el contexto francés, ámbito al cual las primeras suelen estar adscritas (Dufrêne y Gellereau, 2001, 2004). Se ha intentado así poner de manifiesto la distancia entre los dos contextos nacionales en cuanto al desarrollo del concepto mismo de mediación cultural y su cercana relación con las dinámicas de desarrollo de público y de democratización cultural.

De hecho, la eficacia en la comunicación con los públicos, entendido como elemento básico para la voluntad de implementar acciones de democratización, se concreta en la puesta en marcha de técnicas habitualmente calificadas como de mediación cultural (Jabobi, 2000; Dufrêne y Gellereau, 2001, 2004). Ese concepto ha conocido en los últimos años una evolución y unas influencias de diferentes campos disciplinarios (Chauvier et Mairesse, 2013) que han contribuido a ensanchar su alcance teórico y práctico.

En Francia, autores como Jean Caune (2006) destacan un posible cambio en curso en los efectos de la mediación cultural. Según Caune, la mediación tradicional se sitúa al lado de la difusión del objeto cultural, en el intento de facilitar el acceso a las obras de arte. Más allá de esto, frente a las transformaciones del proceso de democratización ya observadas¹⁶⁷ y lejos de un juicio negativo sobre dicho proceso de cambio, la mediación cultural puede ser observada por su capacidad de despertar intereses y favorecer las relaciones, preparando el terreno para el encuentro con las obras. En este sentido,

¹⁶⁶ Trad.: "Ha sido a consecuencia de los estudios de público que hemos hecho un folleto más claro de lo que teníamos antes. Al principio queríamos comunicar mucho sobre lo que hay, pero luego nos dimos cuenta de que lo que los visitantes quieren son explicaciones sobre las exposiciones. Pero nuestro director no quiere que se expliquen las exposiciones. Entonces, lo que hacemos son unas entradas-diccionario con términos que tiene que ver con la exposición. Las personas no siempre lo entienden, pero, bueno, es bastante fácil. Pero eso, es justamente tras las quejas de los visitantes que nos dicen que hay una falta de información sobre la exposición..."

¹⁶⁷ Véase párrafo a) de la Introducción de esta tesis.

afirma Caune, la mediación cultural tradicional debe dejar de comprenderse únicamente como herramienta de acción política que determina la responsabilidad de los poderes públicos en el proceso de cambio y de transformación de los principios fundacionales de la democratización cultural (entre ellos, favorecer el mayor acceso a la cultura en los lugares institucionales). En cambio, la mediación cultural ayuda en el intento de hacer “*de l’action culturelle un outil au secours du social*¹⁶⁸” (Caune, 2006: 100).

De este modo, las acciones de mediación adquieren un rol social, fomentando el intercambio y las relaciones entre los individuos, más allá del concepto básico de acceso a la cultura, hacia el desarrollo subjetivo de la individualidad. Como recuerdan Xavier Greffe y Sylvie Pflieger:

De la médiation à l’action, il y a peu de chemin à parcourir [...]. En facilitant l’accès, il doit bien entendu veiller à gommer autant que possible les aspects élitistes qui pourraient continuer à dresser des obstacles. Ainsi, la médiation se présente comme une mise en oeuvre concrète d’un discours sur la démocratisation jugé trop abstrait (Greffe y Pflieger, 2009: 131).

En efecto, el contexto museístico institucional del arte contemporáneo recibe la mediación en una óptica de preparación al encuentro con las obras, en un territorio intermedio entre la experiencia estética y la producción de relaciones intersubjetivas.

Por estas razones, hemos decidido efectuar finalmente una separación, aunque en apariencia forzada, entre los dos ámbitos, dos dimensiones de análisis: actividades educativas y mediación cultural. Así presentamos frente a nuestros profesionales interrogados dos posibles posturas diferentes, dos posibilidades de respuesta a la pregunta relativa a los ámbitos de aplicación de los conocimientos sobre los públicos producidos (véanse los anexos nº 7 y nº 8 al final de este volumen): la primera, más tradicional, enfocada al concepto de educación y transmisión de conocimiento; la segunda, más innovadora, asociada al concepto de desarrollo social y personal-individual de los públicos.

A pesar de que sea objetivamente difícil interpretar más profundamente nuestros datos en una óptica de comprensión profunda de los valores de la mediación cultural,

¹⁶⁸ Trad.: “Hacer de acción cultural un instrumento a favor de lo social”.

a efectos de nuestros resultados se observa, sin embargo, que en Francia (Fig. 52) apenas se aprecia una distancia significativa en las reacciones de nuestros encuestados frente a los conceptos separados de educación/actividades educativas y mediación. Este hecho se puede interpretar como la indicación de un aprovechamiento del conocimiento de los públicos substancialmente similar en ambas áreas de acción, que suelen considerarse integradas y compatibles la una con la otra.

En España, en cambio, el uso de los resultados de los estudios de público en la mediación es efectivo en tan solo el 38,3 % de los casos y no es comparable con las actividades educativas tradicionales (70,2%), mayormente involucradas en el conocimiento de los públicos en el ejercicio de sus funciones. Queda manifiesto un alejamiento importante en el desarrollo de las disciplinas de la mediación, la cual no es percibida como tan prioritaria en su asociación con las dinámicas que gobiernan la relación institución museística-públicos. En España, son especialmente los ámbitos de la comunicación y del marketing los que más parecen beneficiarse de los conocimientos sobre los públicos (para el 74,5% de los museos y centros españoles que llevan a cabo estudios, frente al 47,4% de las instituciones francesas).

		Estatal	Regional	Local	Privada	TOTAL
En la mediación	ES	25,0%	41,7%	33,3%	46,2%	38,3%
	FR	71,4%	66,7%	66,7%	100,0%	71,1%
En las actividades educativas	ES	50,0%	66,7%	77,8%	69,2%	70,21%
	FR	57,1%	66,7%	83,3%	100,0%	73,7%
En las estrategias de comunicación	ES	100,0%	58,3%	77,8%	76,9%	74,5%
	FR	50,0%	66,7%	0,0%	50,0%	47,4%
En las políticas de precios	ES	0,0%	25,0%	5,6%	30,8%	17,2%
	FR	28,6%	0,0%	27,8%	66,7%	28,9%
En la programación/producción de exposiciones	ES	25,0%	8,3%	27,8%	7,7%	17,2%
	FR	7,1%	33,3%	5,6%	0,0%	7,9%
En la orientación estratégica de la institución	ES	50,0%	41,7%	38,9%	15,4%	34,0%
	FR	7,1%	33,3%	11,1%	0,0%	10,5%

Figura 53. Los ámbitos de empleo de los resultados de los estudios según los niveles de titularidad de las instituciones observadas (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).

		Gestión pública	Gestión privada	TOTAL
En la mediación	ES	28,0%	50,0%	38,3%
	FR	66,7%	87,5%	71,1%
En las actividades educativas	ES	68,0%	72,7%	70,2%
	FR	70,0%	87,5%	73,7%
En las estrategias de comunicación	ES	64,0%	86,4%	74,5%
	FR	50,0%	37,5%	47,4%
En las políticas de precios	ES	8,0%	27,3%	17,0%
	FR	23,3%	50,0%	28,9%
En la programación/producción de exposiciones	ES	24,0%	9,1%	17,0%
	FR	6,7%	12,5%	7,9%
En la orientación estratégica de la institución	ES	48,0%	18,2%	34,0%
	FR	3,3%	37,5%	10,5%

Figura 54. Los ámbitos de empleo de los resultados de los estudios según el modelo de gestión de las instituciones observadas (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).

Las políticas de precios y las decisiones relacionadas con la programación solo se ven involucradas marginalmente si bien es posible que, según lo que relatan nuestros encuestados, la circulación de la información procedente de los estudios de público ayude a mantener abiertos canales de diálogo entre los departamentos (para la resolución de problemas puntuales), sin que en la práctica sea posible apreciar de manera directa la relevancia del dato concreto en el proceso de desarrollo del proyecto cultural de la institución.

Ça [connaître notre public] vous permet de dire de façon frontale et assez polie « ces cartels ne sont pas suffisants, l'expo n'a pas plu » ; ça nous permet de connaître notre partenariat avec la presse... si vous voulez c'est effectivement à la fois pour prendre des mesures, mais c'est aussi des outils de dialogue avec les autres départements et avec la direction. Après, si les décisions sont prises ou pas... mais à moi ça nous permet d'avoir des résultats objectifs. La direction n'attend pas mon questionnaire, mais ils sont contents de savoir, de renseigner la presse, la régie...¹⁶⁹. (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

Son muy útiles en todos los sectores de actividad del museo para detectar preferencias, pequeños problemas y soluciones. etc.. (EN, Director de un museo privado de pequeño tamaño, ES).

Podemos reconocer esta actitud tendente a facilitar el diálogo interdepartamental, si bien con todos sus límites, entre los efectos de la denominada “*internal managerial performance*” descrita por Gilmore y Rentschler (2002: 750): cuando la orientación al marketing se implanta en una organización museística, aumenta la necesidad de comunicación y de compartir información, tanto a nivel individual como entre los departamentos, para que se cumplan los objetivos educativos, de accesibilidad y de comuni-

¹⁶⁹ Trad.: “Estos [los estudios de público] nos permiten decir de manera directa y bastante educada “estos carteles no son suficientes... la exposición no ha gustado...”; nos permiten conocer la colaboración con la prensa... si quiere, sirven efectivamente al mismo tiempo para tomar medidas, pero también son herramientas de diálogo con los demás departamentos y con la dirección. Luego, si se toman o no decisiones... pero a mí eso me permite obtener resultados objetivos. La dirección no se espera mi cuestionario, pero están contentos de saber, de informar a la prensa, a gerencia...”.

cación hacia los públicos, objetivos, según estos autores, propios del enfoque hacia el marketing (*marketing-oriented*).

En este sentido, la circulación de la información producida sobre los públicos genera un conocimiento compartido esencial en el establecimiento de relaciones internas que garantizan el *feedback* continuo entre los visitantes y los profesionales a todos los niveles organizativos.

Por lo que se refiere a las consecuencias de los estudios en las decisiones concernientes a la orientación estratégica de la institución cultural, es posible que el conocimiento del público tenga un peso relativamente considerable en las instituciones públicas españolas (Fig. 53): la costumbre de reportar la información sobre los visitantes a las autoridades públicas permite entrever la voluntad de los organismos públicos titulares y de gestión de mantener un conocimiento activo sobre las actividades de las instituciones y las respuestas de sus públicos.

Esto resulta más evidente en España (34%). En Francia solo el 10,5% de las instituciones que producen estudios de público reconoce su empleo en la definición de las estrategias a largo plazo (frente a casi el triple de las españolas).

Sin embargo, ese porcentaje sube al 37,5% entre las instituciones francesas de gestión privada (Fig. 54), ahí donde supuestamente se hace más tangible la necesidad de una inversión en el conocimiento de las propias posibilidades de seducción de nuevos públicos.

5.2. Modos de utilización

Más allá de los ámbitos de empleo de las informaciones obtenidas, resulta pertinente preguntarse cuál es el uso real de la información obtenida por parte de los públicos. ¿Cuál es el grado de repercusión de esta información en las tareas diarias de nuestros encuestados? Así, el foco muda de una posición de observación a una posición de acción: los públicos son observados y estudiados, las instituciones reciben la información y, a través de sus trabajadores, reaccionan en consecuencia.

Uno de los problemas principales señalados por nuestros entrevistados es, desde luego, la importancia y, como veremos en breve, la relativa dificultad, de acompañar la producción de datos sobre los públicos con la posibilidad efectiva de actuar de manera consecuente respecto a esa información

Por tanto, para una evaluación de los modos de utilización de los estudios de público, nos centramos en la información brindada por nuestros entrevistados. A través de sus juicios, ellos nos describen la capacidad de traducir en acciones el conocimiento sobre los públicos, según la expresión de la capacidad de explotación de la información proporcionada por los resultados de dichos estudios.

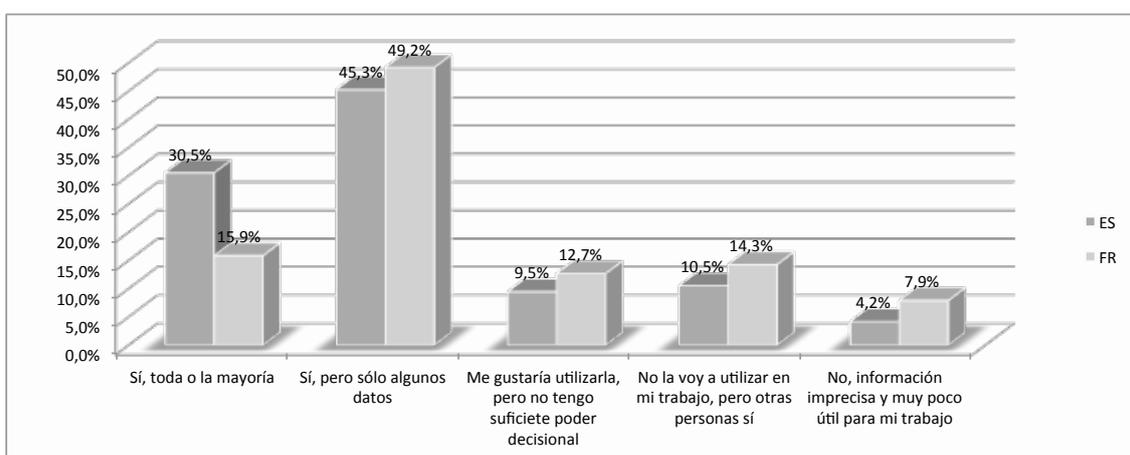


Figura 55. “¿Va a utilizar la información para su trabajo diario?” Modos de utilización de la información en el día a día de la institución Visión comparativa nacional (porcentajes calculados sobre el total de los encuestados pertenecientes a instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público)..

La mayoría de los encuestados (Fig. 55) admiten hacer un uso moderado, limitado a algunos datos concretos, de las informaciones procedentes de los estudios de público (siendo el valor relativo el 45,3% en Francia y el 49,2% en España). Según las declaraciones de nuestros entrevistados, es en España donde se alcanzan los niveles más altos de aprovechamiento de estos datos.

Sí, la voy a utilizar en mi trabajo, así como otras personas en mi museo que también lo harán (E28, Jefa del Departamento de Educación, MNCARS).

Los profesionales que afirman utilizar toda o la mayoría de la información procedente de los estudios se encuentran sobre todo en España, en particular entre los altos cargos directivos (Fig. 56) y los directores (el 57,9% de los directores españoles declara hacer un uso global de toda la información procedente de los estudios llevados a cabo – Fig. 57 -; se trata en particular de los directores de pequeñas realidades museísticas locales donde, como ya hemos visto, no existe una verdadera organización interna articulada en distintos departamentos o servicios y el mismo director desempeña varias funciones a la vez).

Si tengo un alto porcentaje de público infantil (escolares + familias) programaré actividades que se dirijan a ellos como concursos de dibujo, talleres, visitas divertidas y curiosas... La respuesta a esta oferta suele ser muy buena. Por el contrario, sé que tengo muy poco público extranjero (2%), de modo que no me preocupa tanto no tener un guía que hable inglés. (EN, Director de un pequeño museo local, ES).

No ocurre lo mismo entre las paredes de los museos y centros franceses, donde el uso parece ser más puntual, limitado a una parte de la información, pero constante. Los directores franceses representan una excepción (Fig. 57): ellos coinciden todos en hacer uso de buena parte de la información procedente de los públicos, aunque no de toda.

	Sí, toda o la mayoría	Sí, pero sólo algunos datos	Me gustaría utilizarla, pero no tengo suficiente poder decisonal	No la voy a utilizar en mi trabajo, pero otras personas sí	No, información imprecisa y muy poco útil para mi trabajo	TOTAL
ESPAÑA						
Cargos directivos	45,5%	45,5%	4,5%	0,0%	4,5%	100,0%
Otro	26,0%	45,2%	11,0%	13,7%	4,1%	100,0%
TOTAL	30,5%	45,3%	9,5%	10,5%	4,2%	100,0%

	Sí, toda o la mayoría	Sí, pero sólo algunos datos	Me gustaría utilizarla, pero no tengo suficiente poder decisonal	No la voy a utilizar en mi trabajo, pero otras personas sí	No, información imprecisa y muy poco útil para mi trabajo	TOTAL
FRANCIA						
Cargos directivos	16,7%	66,7%	0,0%	16,7%	0,0%	100,0%
Otro	15,8%	47,4%	14,0%	14,0%	8,8%	100,0%
TOTAL	15,9%	49,2%	12,7%	14,3%	7,9%	100,0%

Figura 56. Modos de utilización de la información en el día a día de la institución
 Tablas nacionales según cargos de los encuestados. (porcentajes calculados sobre el total de los encuestados pertenecientes a instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).

Asimismo, observamos que el 12,7% de los profesionales franceses y el 9,5% de los profesionales españoles lamenta no tener suficiente autonomía y poder decisonal para poder actuar en función de los resultados obtenidos a través de los estudios. Los titulares de estas quejas (Fig. 57) se encuentran principalmente entre los trabajadores de los departamentos administrativos en Francia (33,3% sobre el total de esta categoría de profesionales), pero también entre los *chargé(e)s de public* (14,7%).

En España desearían poder utilizar la información sobre los públicos casi la quinta parte de los trabajadores de las áreas de conservación y colecciones.

Esto nos habla de una fuerza de propagación de los estudios de público bastante divergente dado que, al parecer, ninguna categoría queda excluida a priori de un posible interés hacia un conocimiento más profundo sobre los públicos, como confirma la relativa homogeneidad en los comportamientos de uso de la información producida.

	Sí, toda o la mayoría	Sí, pero sólo algunos datos	Me gustaría utilizarla, pero no tengo sufi- ciente poder decisional	No la voy a utilizar en mi trabajo, pero otras per- sonas sí	No, información imprecisa y muy poco útil para mi trabajo	TOTAL
ESPAÑA						
Administración y gestión general	22,2%	55,6%	11,1%	11,1%	0,0%	100,0%
Colecciones, documentación, investigación, conservación	14,3%	38,1%	19,0%	28,6%	0,0%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	37,5%	50,0%	0,0%	0,0%	12,5%	100,0%
Dirección	57,9%	31,6%	5,3%	0,0%	5,3%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación	23,3%	53,3%	10,0%	10,0%	3,3%	100,0%
TOTAL	30,5%	45,3%	9,5%	10,5%	4,2%	100,0%
FRANCIA						
Administración y gestión general	0,0%	33,3%	33,3%	33,3%	0,0%	100,0%
Colecciones, documentación, investigación, conservación	0,0%	57,1%	14,3%	14,3%	14,3%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	25,0%	62,5%	0,0%	12,5%	0,0%	100,0%
Dirección	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación	19,0%	42,9%	14,3%	14,3%	9,5%	100,0%
TOTAL	15,9%	49,2%	12,7%	14,3%	7,9%	100,0%

Figura 57. Modos de utilización de la información en el día a día de la institución
Tablas nacionales según sector de desempeño de los encuestados.
(porcentajes calculados sobre el total de los encuestados pertenecientes a instituciones
que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).

De hecho, son muy pocos los que afirman de manera clara no utilizar estos estudios de alguna forma, aunque el porcentaje se duplica entre los profesionales franceses (7,9%, frente al 4,2 de los españoles).

Ils [les resultat des études de publics] ne facilitent pas notre prise de décision dans le choix des supports¹⁷⁰. (EN, Chargé des publics de una media institución pública estatal, FR)

Asimismo, destaca la tendencia a un uso, por así decir, “romántico” de los estudios de público. Sus consecuencias, más allá del uso instrumental de los datos y de la información que se extrae de estos, se expanden en las relaciones entre los profesionales y entre departamentos, favoreciendo el diálogo, la puesta en perspectiva y la cooperación.

Pero sobre todo, los estudios de público parecen jugar un rol como sensibilizadores, como catalizadores en el debate sobre la cuestión de los públicos: los estudios de público sensibilizan a los profesionales, se les atribuye la capacidad de mantener la cuestión de los públicos presente y actual, aun cuando los resultados parecen no aportar conocimiento útil o universalmente compartido.

En este sentido, observamos el grado de acuerdo expresado por nuestros encuestados respecto a la siguiente afirmación (Fig. 58):

Los estudios de público pueden sensibilizar a los profesionales de la cultura en relación al público y a sus necesidades (E8, Informante externo, FR)

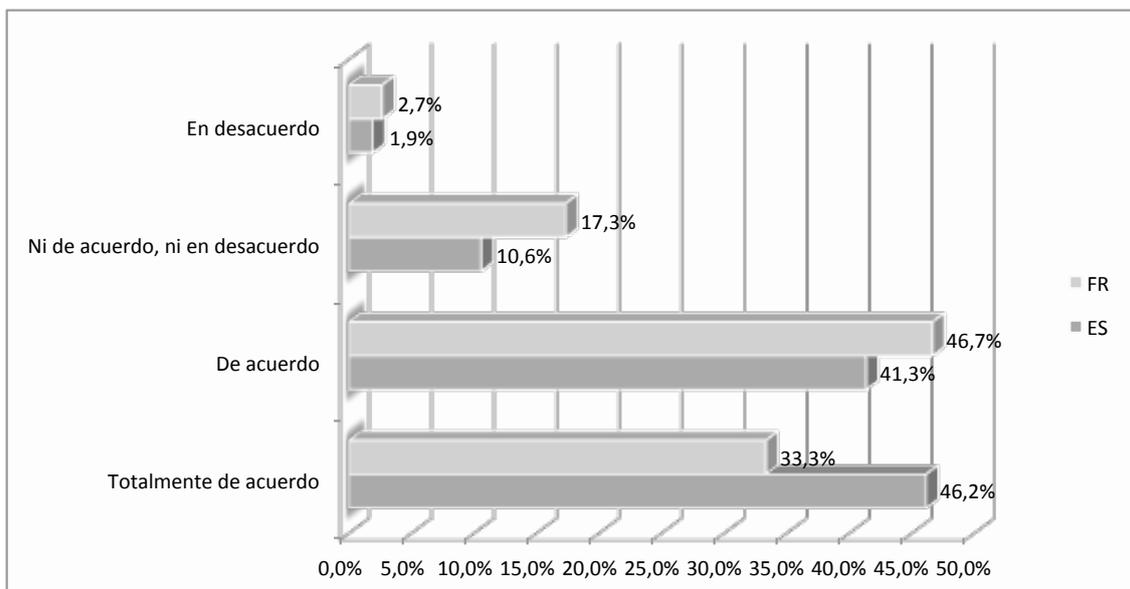


Figura 58. Grado de acuerdo con la afirmación “Los estudios de público pueden sensibilizar a los profesionales del museo en relación al público y sus necesidades”.

¹⁷⁰ Trad.: “No nos ayudan en la toma de decisión en la elección de los soportes.”

El acuerdo casi unánime de los encuestados parece ir en esta dirección, es decir, la tendencia a reconocer en los procesos de producción de conocimiento sobre los públicos un cierto grado educativo y de concienciación respecto a la presencia de los públicos. Y eso ocurre casi para querer destacar el papel social de los espacios culturales, como espacios en los que la presencia de los públicos supera los límites conceptuales de las funciones tradicionalmente asociadas a ellos como receptores de la transmisión de contenidos, como objetos de las acciones educativas o como usuarios de unos servicios.

5.3. El concepto de “desarrollo de público”, un paradigma en búsqueda de una definición

Como se ha argumentado en el marco teórico de la investigación, desde la perspectiva teórica el concepto de “desarrollo de público” (Rentschler, 2002, 2004; Wimmer, 2012); es a la vez una especialización del marketing de las artes, una disciplina de investigación y una herramienta a disposición de las políticas culturales (véase la sección 1.1.). La definición oficial propuesta por la Administración pública francesa enmarca la función de *Responsable du développement des publics et de l’action culturelle dans un établissement patrimonial*¹⁷¹ entre límites claros. El detentor del cargo se ocupa de:

*Concevoir la politique de transmission des connaissances et d’élargissement des publics, élaborer et superviser des actions contribuant à la mise en valeur du patrimoine et des collections*¹⁷².

¹⁷¹ De manera similar, también existe una segunda figura profesional, la del ... , que se encarga de

[...] mettre en place des actions et des études permettant de connaître et d’élargir les publics, proposer des prestations et des produits valorisant l’établissement et ses collections et favorisant la transmission des connaissances.

Ambas definiciones proceden de la nomenclatura oficial del empleo público francés, según el *Répertoire Interministériel des métiers de l’État*, consultable en: http://rime.fonction-publique.gouv.fr/emploi-referenc_charge-du-developpement-des-publics-et-de-laction-culturelle-dans-un-etablissement-patrimonial (Fecha de última consulta: 06/05/2015).

¹⁷² Trad.: “Idear la política de transmisión del conocimiento y de ampliación de los públicos, elaborar y supervisar acciones que contribuyan a la puesta en valor del patrimonio y de las colecciones”.

Las acciones puestas en acto en nombre del paradigma del desarrollo de los públicos se entrelazan con el concepto de valorización del patrimonio. De hecho, más allá de la promoción de los valores de calidad, la valorización se acompaña al compromiso de imaginar la experiencia cultural como una experiencia más ampliamente disponible, como elemento del bienestar social¹⁷³ que acompaña también el uso social del patrimonio en general (Querol, 2010). Estas ideas, que guían el presente trabajo de investigación, se intentan contrastar con la información obtenida a partir de las respuestas a una pregunta específica de nuestra encuesta, a saber: ¿qué significa hablar de desarrollo de público dentro de una institución cultural? (Fig. 59). De este modo, el objetivo es profundizar en las percepciones de nuestros profesionales sobre la naturaleza de una de las definiciones centrales y más utilizadas en la narrativa de las políticas culturales, el desarrollo de los públicos, concediendo especial atención al uso que de esta definición se hace en los propósitos operativos de la gestión de las instituciones culturales mismas.

Así, invitamos a nuestros profesionales a indicar qué entienden por la definición de desarrollo de público, según la percepción que pueden haber desarrollado a lo largo de sus propias experiencias. Las tres perspectivas que se explican a continuación reflejan las sugerencias que se les dieron a los encuestados:

-
- Hablar de “desarrollo de público” significa hablar de una herramienta de marketing (*market-oriented*, es decir, enfocado al mercado). Se subraya así el carácter principalmente comercial que adquiere la voluntad de ampliar los públicos, en una óptica en parte también mercantil por la cual los museos “híbridos” (Mairesse, 2010) actúan en un entorno comercial competitivo, acostumbrado a trabajar con investigaciones de mercado.
-
- Hablar de “desarrollo de público” significa hablar de un compromiso social (*social-oriented*, es decir, enfocado a las implicaciones sociales). Su objetivo se centra en la asunción de responsabilidad hacia los públicos, según la función
-

¹⁷³ Como elemento en la base del desarrollo de las políticas culturales públicas, pese a la heterogeneidad de sus campos de acción (Dubois, 1999).

social de la cultura, entendida en su identidad de espacio de desarrollo identitario, individual y colectivo.

- Hablar de “desarrollo de público” significa hablar de una obligación pública (*public-oriented*, es decir, enfocado a la función pública). Las acciones de desarrollo de público se fundamentan en la obligación hacia los poderes públicos, en forma de cumplimiento de los preceptos de la administración pública y de las políticas públicas impulsadas por la misma.
-

Resulta evidente que se trata de una exageración voluntaria de las perspectivas expuestas. Sin embargo, se trata de una exageración útil para nuestro discurso: se plantea así la cuestión de las referencias ideológicas que se esconden tras la voluntad de llevar a cabo estudios que aporten conocimiento sobre los públicos, entendiendo estos como instrumentos propios de aquellas perspectivas teóricas, valiosos para poner a prueba las hipótesis operativas de desarrollo de público y planear estrategias de gestión.

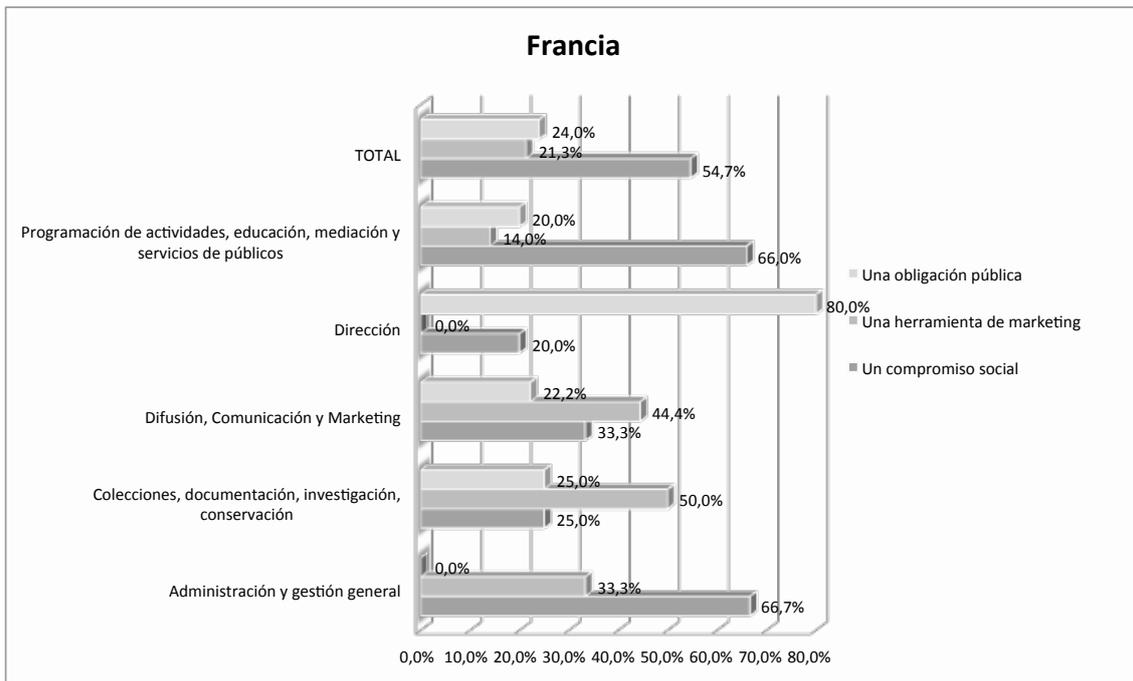
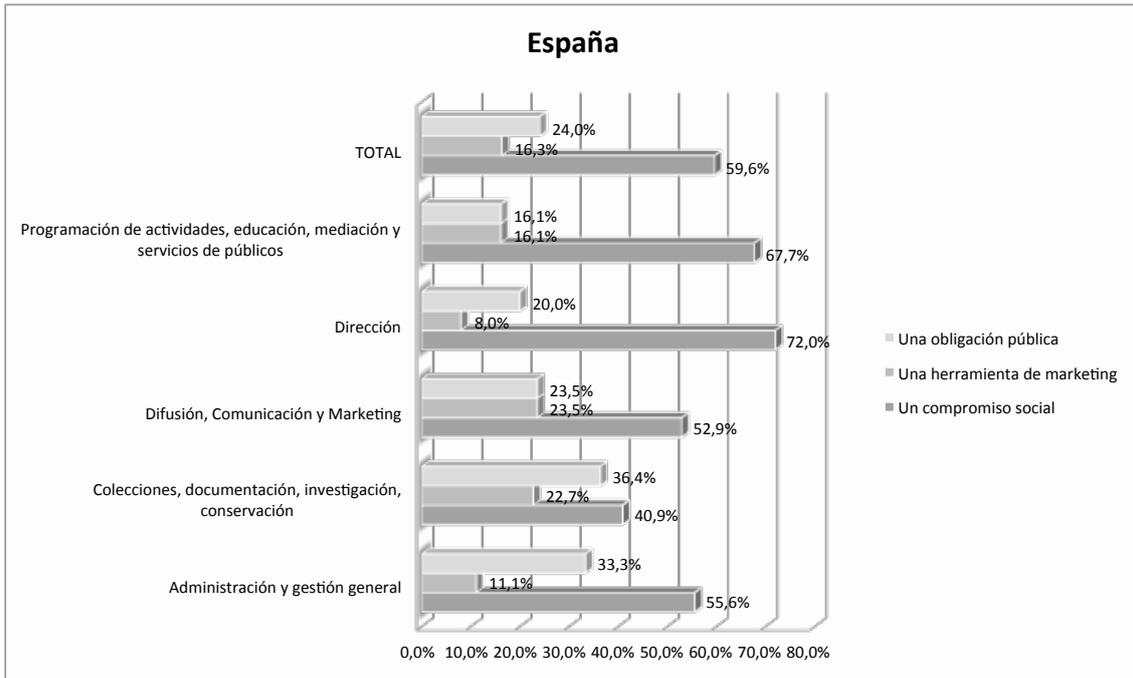


Figura 59. “En su opinión, hablar de “desarrollo de público” significa sobre todo hablar...”
 Visión nacional España y Francia (datos agregados según las áreas de desempeño de las actividades de los profesionales encuestados).

Según nuestros encuestados (Fig. 59), hablar de desarrollo de público significa hablar principalmente de un compromiso social para el 59,6% de los profesionales españoles y para el 54,7% de los encuestados franceses.

Estos datos resultan similares solo en apariencia: en realidad, si observamos la distribución según las áreas funcionales de los profesionales, notamos cómo son sobre todo los directores y altos cargos de gestión españoles quienes tienden a pensar así (72%), mientras que sus homólogos franceses opinan lo mismo, es decir, que el desarrollo de público es en primer lugar una obligación pública, reflejo de las políticas nacionales. Solo secundariamente se le considera por su valor social intrínseco (20% de la muestra de los directores franceses), pero el desarrollo de los públicos nunca se percibe como una herramienta de marketing.

Al contrario, vemos cómo el 16,3% de los profesionales españoles, frente al 21,3% de los franceses, consideran el desarrollo de público como un elemento adscrito al marco de las actividades de promoción comercial. Entre estos últimos, destacan tanto los conservadores como los trabajadores de los departamentos de comunicación, cuyas opiniones reflejan una tendencia a considerar las actividades de desarrollo de público como herramientas de marketing (respectivamente en el 50% y el 44,4% de los casos) de manera más manifiesta respecto a sus colegas españoles (22,7% y 23,5%).

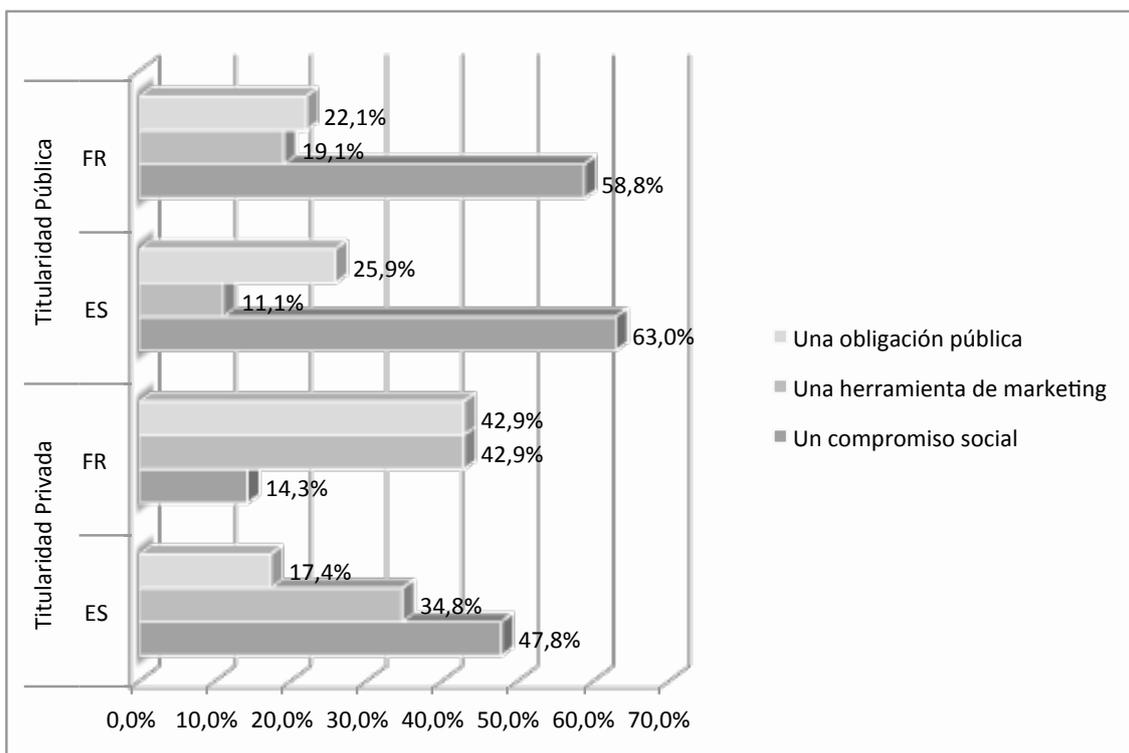


Figura 60. “En su opinión, hablar de “desarrollo de público” significa sobre todo hablar...”
Visión comparativa nacional (datos agregados según la titularidad de las instituciones observadas).

Si observamos la muestra en función de las características de la titularidad de nuestras instituciones (Fig. 60), los comportamientos de las instituciones públicas se parecen en la medida en que consideran privilegiar la interpretación del compromiso social (el 58,8% de las instituciones públicas en Francia y el 63% en España). Estas parecen así interpretar el significado de la relación “mística” público-museo (Poulot, 2005) en clave de función social de la institución cultural: el compromiso con la sociedad sigue siendo un factor crucial.

Es tanto una herramienta de marketing como puede serlo de compromiso social. No tienen por qué ser incompatibles. En nuestro caso hay una apuesta clara por atraer al público local, aún sabiendo que no es el que nos va a generar los mayores beneficios, hay una voluntad de hacer llegar nuestros contenidos a los escolares y al público en general. (EN, Responsable de públicos de un centro de arte de titularidad pública regional de tamaño medio, ES).

Diferente es el caso de los museos y centros de titularidad privada. En España, sigue primando el compromiso social (47,8%) el cual registra, sin embargo, un descenso en favor principalmente de la posible visión comercial asociada a las actividades de desarrollo de público (34,8% de la muestra de instituciones privadas españolas).

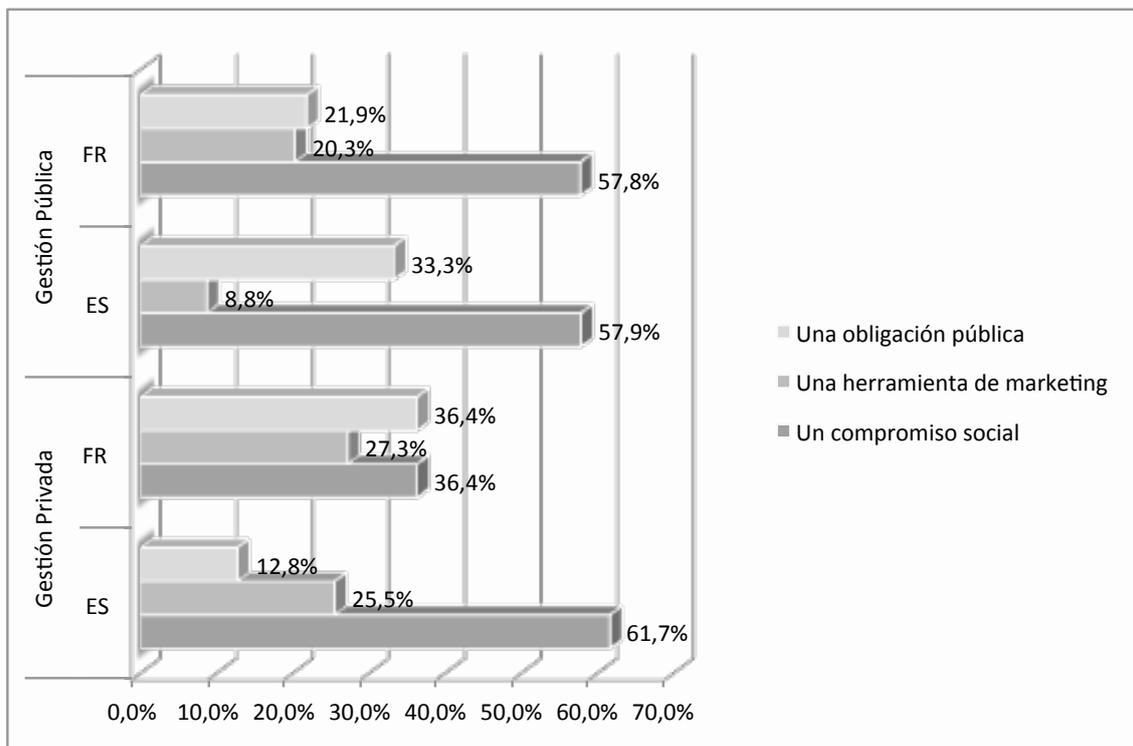


Figura 61. “En su opinión, hablar de “desarrollo de público” significa sobre todo hablar...”
Visión comparativa nacional (datos agregados según los modelos de gestión de las instituciones observadas).

La observación de la variable explicativa de los modelos de gestión (Fig. 61) confirma esta interpretación, justificada especialmente por la presencia de muchas instituciones de titularidad pública administradas según modelos de gestión privada.

De un compromiso social, educativo, cultural y de una obligación pública en tanto que una parte del presupuesto que gestionamos procede de instituciones públicas. (EN, Director de un museo público a gestión privada, ES).

[El desarrollo de público] es la razón de ser de las instituciones culturales públicas y privadas (E24, Director general adjunto, FM).

Pero es en Francia donde se aprecia la distancia mayor: el 42,9% de las instituciones privadas francesas (frente al 19,1% en las instituciones públicas), interpretan las actividades de desarrollo de público como funciones económicas-comerciales, en igual medida que las consideran un reflejo de las obligaciones públicas. El dato que sobresale es la inversión de tendencia respecto a España, donde sigue primando el compromiso social entre todos los profesionales de todas las instituciones observadas (Fig. 61).

Aun así, observamos cómo, en la interpretación de los valores asignados al concepto de desarrollo de público, sigue emergiendo el eterno debate entre la calidad versus el acceso, donde una multiplicación de la frecuentación a menudo se asocia a un compromiso con los valores de calidad asociados a la oferta cultural. Como se ha argumentado en el marco teórico de la investigación¹⁷⁴, desde la perspectiva de la economía de la cultura, uno de los efectos de la búsqueda de la rentabilidad económica de los museos es la creciente necesidad de adquirir nuevos públicos: así, para involucrar a una audiencia cada vez más amplia, que incluya aquellos públicos no tradicionalmente visitantes de museos, las instituciones museísticas programan cada vez más eventos “blockbuster” y retrospectivas sobre temas controvertidos, generalmente juzgados más accesibles para un público no especializado (Van Aalst y Boogaarts, 2002). El terreno del arte contemporáneo es particularmente fecundo a este respecto. El énfasis sobre los valores artísticos de innovación que el arte contemporáneo necesariamente debería conllevar se considera a menudo que pueda alejar del cumplimiento de las expectativas de los públicos y, por ende, de la realización de la función social de la cultura, enfocada a la satisfacción de las necesidades, los gustos y los deseos de los públicos. Estas preocupaciones no son ajenas a las interpretaciones de nuestros entrevistados. En efecto, muchos de ellos se muestran particularmente sensibles a esta visión dicotómica. Parecen ser agentes activos en la búsqueda de un posible equilibrio entre los dos aspectos, no necesariamente exclusivos, del desarrollo de público, entre los efectos de la educación y los efectos “hype”. De hecho, el efecto “hype” remite a los riesgos de una programación popular y mercantil que apuesta por una difusión masiva de contenidos a menudo considerados como básicos o superficiales, en nombre de la

¹⁷⁴ Véase la sección *b) De la progresiva penetración del mercado en la esfera de la cultura* en la Introducción de esta tesis.

supuesta lucha declarada a aquella “incomodidad intelectual” que todavía mantiene los públicos lejos de las puestas de los museos. Es lo que autores como Le Marec y Chaumier definen “*la crainte d’un alignement démagogique*” (2009:11). Asimismo, también se vislumbra la dicotomía entre divertir e instruir que sigue teniendo consecuencias en los debates acerca de la orientación hacia los públicos (Chaumier, 2007a; Poulot, 2005):

Si la connaissance des publics concerne exclusivement des statistiques et l’évaluations chiffrées, cela me semble assez inintéressant. Si cela concerne les questions de transmission, ok. La question des publics ne doit pas, de mon point de vue, orienter les contenus artistiques et voire la programmation des structures (sauf à titre exceptionnel): la générosité oui, la démagogie non. Mais un effort particulier doit toujours se jouer envers le public dans un second temps, dans la transmission, l’échange, la relation¹⁷⁵. (EN, Chargé des publics et de la diffusion de la collection de un museo estatal de tamaño medio, FR).

Le problème est de trouver un équilibre entre les événements qui attirent le grand public et les autres activités. L’augmentation de la fréquentation n’est pas la priorité. Quoique que l’on arrive, on aura toujours du monde !¹⁷⁶ (E1, Chargé d’études – Service des relations avec les publics, CP).

Après, ce soucis rentre dans une questionne un peu plus global, qu’est-ce qu’on fait du public. Malheureusement, ça c’est quelque chose qui se reproduit assez souvent. Il y a vraiment un cloisonnement entre les expos et le public et ça c’est à la fois positif et négatif. On ne peut pas non plus rentrer dans les désires du public, si no on ne sera pas prospectifs, on n’apportera rien, il n’y aura jamais eu un Picasso, par exemple. Mais,

¹⁷⁵ Trad.: “Si el conocimiento de los públicos concierne solamente a las estadísticas y a la evaluación de la cifras, entonces no me parece interesante. Si eso concierne a las cuestiones de la transmisión, ok. La cuestión de los públicos no debe, según mi punto de vista, orientar los contenidos artísticos y afectar a la programación de las estructuras (salvo en casos excepcionales): la generosidad sí, la demagogia no. Pero un esfuerzo especial hacia los públicos debe de jugarse en un segundo momento, en la transmisión, el intercambio, la relación”.

¹⁷⁶ Trad.: “El problema es encontrar un equilibrio entre los eventos que atraen al público en general y las demás actividades. El crecimiento de la frecuentación no es la prioridad. ¡Sea como sea, siempre habrá público!”.

d'un autre coté, si on n'es pas assez dans les désires du publics, ça fait des gents qui ne reviennent pas. Peut être qu'il faudrait être juste au milieu faire une exposition sur deux..., des expos qui soient plus dans les attentes du public... autres plus sectaires, peut-être...¹⁷⁷. (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

5.4. Modalidades de comunicación y difusión de los resultados

La observación de los modos de comunicación y difusión de la información procedente de los estudios de público recién llevados a cabo merece una mirada especial. ¿Cómo se comunican los resultados? ¿Qué recorrido sigue la información? ¿Cuáles son las prioridades en la propagación de los datos? ¿Qué efectos genera? (Fig. 62).

¹⁷⁷ Trad.: “Luego, este problema tiene que ver con una cuestión más global, que es qué hacer con los públicos. Desgraciadamente, eso es algo que se produce a menudo. Existe una compartimentación entre las exposiciones y el público y esto es a la vez algo positivo y algo negativo. Tampoco podemos satisfacer los deseos del público, si no, no seríamos prospectivos, no aportaríamos nada, nunca habría existido un Picasso, por ejemplo. Pero, por otro lado, si no estamos suficientemente en los deseos del público, entonces esta gente no volverá. Quizás hay que estar justo en el medio, hacer una exposición sobre dos... hacer exposiciones que reflejen mejor las expectativas del público... otra más específicas, quizás...”

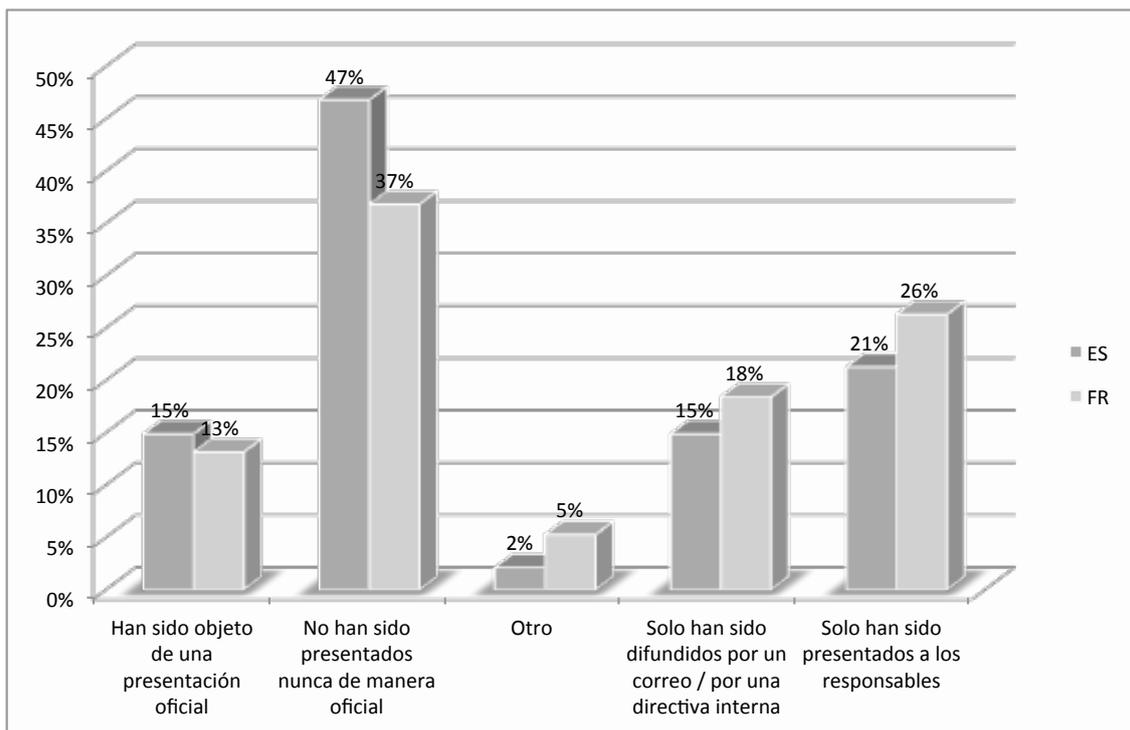


Figura 62. Los modos de comunicación de la información procedente de los estudios de público. Visión comparativa nacional en las instituciones observadas (porcentaje calculado sobre los totales nacionales de las instituciones que llevan a cabo algún tipo de estudios de público).

En primer lugar, cabe destacar cómo la mayoría de los museos y centros de arte objeto de nuestra encuesta relatan la relativa dificultad para acceder a los resultados de los estudios de público llevados a cabo, así como para mantener un cierto grado de vigilancia sobre el empleo de estos datos, una vez comunicados a los directivos:

*Nous n'en n'avons pas eu pas connaissance, pas de retours dans les services*¹⁷⁸ (EN, Conservadora de un museo estatal de tamaño medio, FR).

*Je passe l'information à mes directeurs, après dans la hiérarchie pyramidale, je ne sais plus*¹⁷⁹ (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

Según nuestra encuesta, en el 47% de las instituciones españolas y en el 37% de las francesas, los resultados de los estudios de público llevados a cabo no han sido nunca objeto de alguna presentación oficial (Fig. 62), pese a que la información producida

¹⁷⁸ Trad.: “No sabemos nada, no ha habido difusión entre los servicios”.

¹⁷⁹ Trad.: “Paso la información a mis directores, luego, en la jerarquía piramidal, no sé más”.

circule autónomamente dado que aparece incluida en las memorias o en los informes que se suelen presentar, de forma más o menos oficial y más o menos reglamentada, a las autoridades. Estas citas sirven para ilustrar estas opiniones:

Se presentan en el Consejo de Dirección y están a disposición de todo el personal del Centro (EN, Director de comunicación de un centro de arte público de gran tamaño, ES).

Han sido objeto del contenido de la memoria y presentados oficialmente al Patronato y han sido compartidos con todo el personal del Centro (EN, Director de un centro de arte regional de tamaño medio, ES).

Se comparten de manera informal a todo el personal y en presentaciones oficiales a los medios (EN, Coordinador de exposiciones de un museo local de pequeñas dimensiones, ES).

Vía correo electrónico se presenta periódicamente a todo el personal. La Dirección del centro la deriva al Patronato y al Gobierno del Principado. La responsable de Comunicación la deriva a la prensa. (EN, Responsable de servicios generales de un museo local de gestión privada de tamaño medio, ES).

Cuando así ha convenido y me lo ha pedido el Concejal de Cultura, he presentado las estadísticas anuales dentro de la Memoria a la Comisión de Cultura del Ayuntamiento (EN, Directora de un pequeño museo local, ES).

Han sido presentados a la Inspectora que supervisa nuestras mejoras. (EN, Directora de un pequeño museo local, ES).

Les résultats ont été présentés dans le cadre du bilan annuel largement diffusé en interne et en externe¹⁸⁰ (EN, Directora de un gran museo local, FR).

En todo caso, la mayoría de los casos se refieren a la difusión de las estadísticas anuales de frecuentación y nunca a los resultados de eventuales encuestas o estudios puntuales, cuyos efectos solo con dificultad logran superar los límites de las mesas que

¹⁸⁰ Trad.: “Los resultados han sido presentados en el marco del informe anual ampliamente difundido interna y externamente”.

los vieron nacer (véanse las secciones 3.3.1. y 3.3.2.). En este caso, se comparte únicamente una información parcial y delimitada, dirigida al personal profesional para el que dicha información pueda resultar útil.

El estudio completo se presentó a los responsables de los departamentos, extractos del mismo a los implicados en la realización del estudio y a aquel personal que le podía ayudar en su trabajo. (E33, Controller, PdT).

En la comunicación y difusión de los resultados de la producción de conocimiento sobre los públicos parece influir el factor dimensional de las instituciones: el menor tamaño de la organización y la consecuente agilidad del organigrama parecen favorecer el acceso a la información por parte de los profesionales en ambos contextos nacionales.

Los elaboro yo misma y los comparto con el resto del equipo (EN, Directora de un pequeño museo local, ES).

Al mismo tiempo, uno de los aspectos más interesantes en el análisis de nuestros resultados sobre la comunicación es la relación con los niveles de titularidad de las instituciones públicas. Al comparar los datos, se observa que a niveles más bajos de titularidad corresponde una mayor propensión a la difusión del conocimiento sobre los públicos producido.

Esto emerge con fuerza en Francia, pero resulta ser particularmente evidente en España, donde más del 60% de los pequeños equipamientos locales pueden contar con una difusión oficial y capilar de los resultados de sus estudios, frente a solo la tercera parte de las instituciones estatales (que, no nos olvidemos, suelen también presentar un tamaño organizacional mayor y más complejo), donde la información, aun cuando se difunde internamente (en el 23,8% de los casos), casi nunca recibe la legitimidad de una presentación oficial (en el 75,5% de los casos observados).

No se advierten variaciones de relieve en cuanto a los modelos de gestión: las instituciones privadas parecen mantener los mismos patrones de comportamiento que las instituciones públicas, privilegiando una comunicación parcial y una difusión selectiva e informal de los hallazgos de la investigación sobre sus propios públicos.

5.5. La interpretación de los resultados

En las páginas que siguen vamos a analizar más detalladamente cómo los resultados de los estudios de público llevados a cabo son recibidos e interpretados por los profesionales de las instituciones observadas. El objetivo será el de definir mejor la naturaleza del fenómeno de la producción de conocimiento sobre los públicos dentro de los museos y centros de arte contemporáneo franceses y españoles.

En primer lugar, la capacidad de recibir y analizar los resultados de los estudios nos indicará a la vez las dimensiones del grado de preparación y de la potencialidad de acción respecto al conocimiento de los públicos producido (5.5.1.).

En segundo lugar, la expresión de la satisfacción respecto a la calidad de los resultados, en función de los objetivos planeados por los estudios de público, nos aportará información sobre el cumplimiento de las expectativas de los profesionales de la cultura, según la manera de entender los esfuerzos hacia el conocimiento de los públicos (5.5.2.).

Finalmente, se observará en profundidad la percepción del grado en que los resultados de los estudios llevados a cabo se consideran capaces de repercutir positivamente en la gestión de la institución (5.5.3.). De este modo, la confianza en la capacidad de influir sobre la mejora constante de la relación museo-públicos se explicita en los estudios de público: el grado en que la producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura se considera capaz de hacer algo expresa, en gran medida, las posibilidades de las instituciones culturales de llevar a cabo cambios significativos implicados en el desarrollo futuro de la relación cultura-públicos culturales.

5.5.1. Capacidad de análisis de los resultados (Nivel de comprensibilidad)

Un dato necesita ser elaborado e interpretado para volverse una información verdadera y enriquecer así el conocimiento que se tiene sobre el objeto en concreto. Conocer el grado en que los datos procedentes de los estudios llevados a cabo son percibidos como comprensibles es interesante en la medida en que refleja el grado de interpretación y de asimilación del conocimiento eventualmente producido. Al mismo

tiempo, también refleja la percepción del grado de conveniencia de producir este conocimiento por parte de los profesionales, así como, en consecuencia, el grado de utilidad de los estudios de público. En la medida en que estos resultados se consideran más comprensibles, es posible hablar de una mayor percepción de utilidad, que puede estar relacionada con una mayor preocupación por los públicos, así como con un mayor grado de sensibilidad hacia estas cuestiones.

A partir de los datos disponibles gracias a nuestra encuesta es, sin embargo bastante delicado demostrar con seguridad si la percepción de utilidad obedece a un incremento en la preocupación por las cuestiones de los públicos culturales. Aun así, se puede corroborar la presencia de algunas tendencias e hipótesis interesantes.

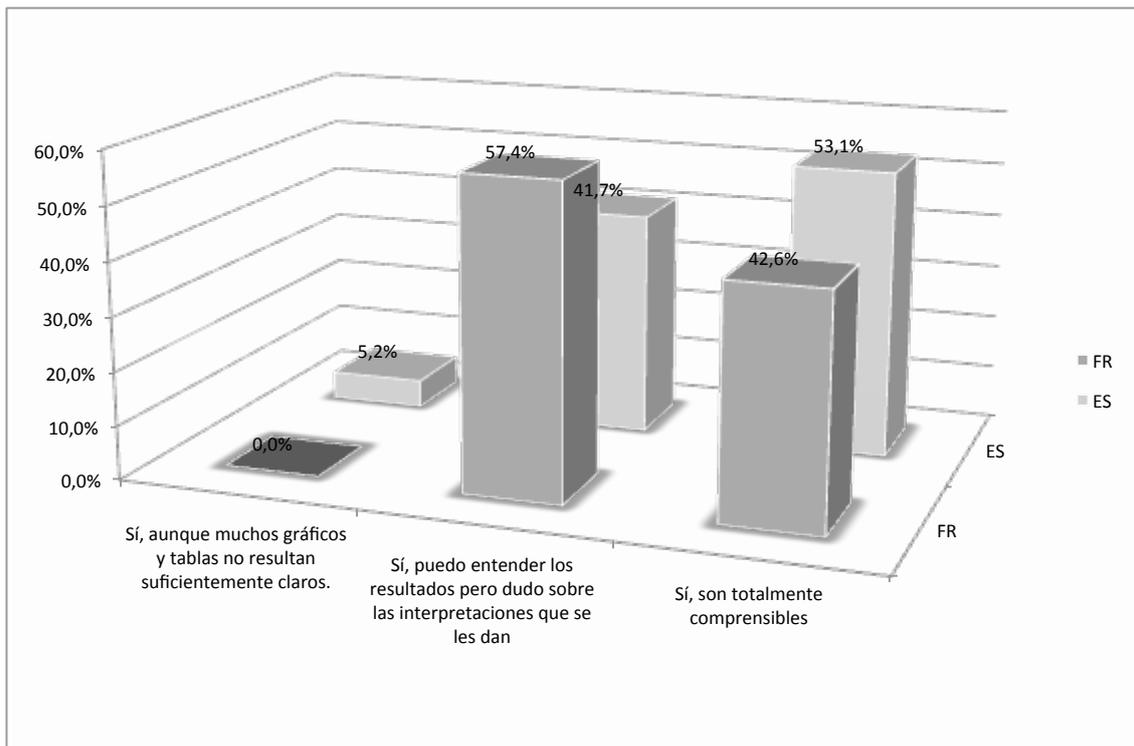


Figura 63. “Los resultados de los estudios, ¿le parecen claros?” Visión comparativa nacional del nivel de comprensibilidad de los resultados procedentes de los estudios de público llevados a cabo (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado algún tipo de estudio de público).

Preguntamos entonces a nuestros encuestados si los resultados de los estudios llevados a cabo en sus propias instituciones les parecen suficientemente claros y com-

prensibles o si, por el contrario, padecen alguna debilidad de forma o de contenido. Las opiniones parecen encontradas.

Tan solo el 53,1% de los encuestados españoles (Fig. 63) nos indica que los resultados obtenidos por los estudios llevados a cabo son totalmente comprensibles: se trata principalmente de los directivos de los museos y centros de arte públicos (aunque no se aprecien divergencias significativas en las percepciones de los de las instituciones de titularidad o gestión privada). Al mismo tiempo, el 41,7% de los españoles no comparan la interpretación que se le ha dado a los resultados: son estos sobre todos los profesionales trabajadores de los departamentos educativos.

Se presentan en modo gráfico junto con una explicación. Me parecen completamente accesibles. (E25, Jefe de programas culturales, Dirección de actividades públicas, MNCARS).

Aunque presente, más modesto es el número de los que se quejan de la forma de presentar los datos (el 5,2%), juzgando en parte poco claros los gráficos y las tablas que reportan los resultados.

Estas posiciones son en parte parecidas a las de los profesionales franceses. Aun así, su capacidad de análisis y valoración de los resultados parece una vez más particularmente proclive a mayores grados de insatisfacción: más de la mitad de ellos, el 57,4%, declara sus dudas en cuanto a las interpretaciones de los datos procedentes de los estudios: son principalmente los profesionales de los departamentos de comunicación y marketing (hasta el 75% de ellos duda de las interpretaciones asignadas a los datos de los estudios).

No se registran variaciones substanciales según las variables de dimensión, de la titularidad o según los modelos de gestión de las instituciones de procedencia de los profesionales.

FRANCIA	Gráficos y tablas no resultaban suficientemente claros	Dudo sobre las interpretaciones	Totalmente comprensibles	TOTAL
Administración y gestión general	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
Colecciones, documentación, investigación, conservación	0,0%	57,1%	42,9%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	0,0%	75,0%	25,0%	100,0%
Dirección	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	0,0%	55,0%	45,0%	100,0%
TOTALES	0,0%	57,4%	42,6%	100,0%

ESPAÑA	Gráficos y tablas no resultaban suficiente- mente claros	Dudo sobre las interpretaciones	Totalmente comprensibles	TOTAL
Administración y gestión general	11,1%	33,3%	55,6%	100,0%
Colecciones, documentación, investigación, conservación	4,8%	47,6%	47,6%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	0,0%	43,8%	56,3%	100,0%
Dirección	5,3%	26,3%	68,4%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	6,5%	48,4%	45,2%	100,0%
TOTALES	5,2%	41,7%	53,1%	100,0%

Figura 64. . “Los resultados de los estudios, ¿le parecen claros?” Tablas comparativas nacionales del nivel de comprensibilidad de los resultados de los estudios según el sector de desempeño de los encuestados. (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado algún tipo de estudio de público).

En cambio, se pueden observar variaciones interesantes respecto a las áreas de trabajo de nuestros encuestados (Fig. 64). Tanto en España como en Francia, los resultados de los estudios se perciben como totalmente comprensibles en una proporción mayor entre los directores (el 66,7% de los directores franceses; un porcentaje similar entre los españoles), que para los profesionales de los departamentos educativos. De estos, solo el 45% en Francia y el 45,2% en España manifiestan comprender totalmente los datos obtenidos por medio de los estudios de público llevados a cabo. Todos los demás no esconden su incertidumbre acerca de las interpretaciones dadas.

Pero en general, a pesar de ciertas dificultades o incompatibilidades, ningún profesional del conjunto de nuestra muestra de ambos países jamás juzga como completamente inaccesibles o incomprensibles los resultados de los estudios llevados a cabo.

A veces la aplicación de las metodologías propuestas por algunos estudios no son tan fáciles de aplicar. Se sigue primando lo cuantitativo con respecto a lo cualitativo que, a mi juicio, es el aspecto más importante del público cultural. A veces lo cuantitativo pesa demasiado a la hora de evaluar el éxito de la gestión de un servicio cultural y nos olvidamos de que la masificación no es precisamente lo más deseable para disfrutar de la cultura. (EN, Director artístico de un pequeño centro de arte privado, ES).

Aun así, parece destacar cierta tendencia a considerar inadecuadas las metodologías utilizadas, aun cuando estas sean suficientemente comprensibles. De hecho, la observación de los datos de frecuentación (como visto, los principales objetos de estudio por parte de las instituciones¹⁸¹) son percibidos a la vez como necesarios, pero también insuficientes para una correcta y satisfactoria relación de conocimiento con los visitantes. La escasa capacidad explicativa de los datos cuantitativos es percibida como algo problemático por muchos de nuestros encuestados (como veremos también en breve en el párrafo 5.5.3.).

5.5.2. Grado de satisfacción

¿En qué medida las expectativas de los profesionales respecto a las promesas de los estudios han sido cumplidas? En efecto, uno de los aspectos más interesantes en el análisis de las percepciones de los profesionales sobre los resultados de los estudios llevados a cabo es la medida en que consideran que estos resultados puedan o no cumplir con los objetivos declarados por esos mismos estudios.

¹⁸¹ Véase el párrafo 4.3. de este trabajo.

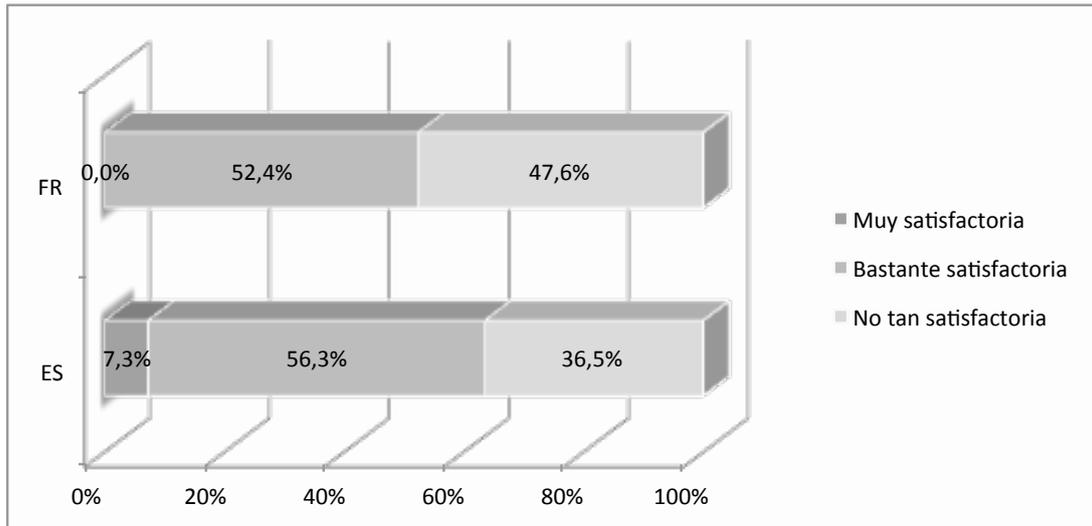


Figura 65. “En general, respecto a los objetivos de los estudios, ¿le ha resultado satisfactoria la información procedente de dichos estudios?” Visión comparativa nacional del grado de satisfacción respecto a la información conseguida (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).

Junto a la capacidad de comprender los resultados de los estudios de público por parte de los profesionales, se plantea así el grado de satisfacción respecto a la información conseguida. Nos preguntamos así si estos resultados son juzgados conformes a los objetivos que, en principio, habían motivado la realización de algún tipo de acción de producción de conocimiento sobre los públicos.

La mayoría de los encuestados españoles considera bastante satisfactoria (56,3%), hasta muy satisfactoria (7,3%) la información obtenida a través de estos estudios (Fig. 65). Los que expresan una mayor satisfacción son los directores y, en general, los que ocupan los más altos cargos directivos: así, el 78,9% de estas categorías de trabajadores encuentran muy o bastante satisfactoria la información procedente de los estudios de público (Fig. 66):

Se que puede haber falta de rigurosidad en la toma de datos, pero, a pesar de ello, me es bastante útil (EN, Director de una institución pública regional de tamaño medio, ES).

Es imprescindible (EN, Coordinadora de exposiciones y servicios educativos de una institución pública regional de tamaño medio, ES).

En cuanto a los juicios expresados por los profesionales franceses, ellos parecen bastante menos satisfechos. Según estos últimos, la información procedente de los estudios llevados a cabo cumple solo parcialmente con los objetivos que se planteaban al principio: el 47,6% de los franceses juzga “no tan satisfactoria” esta información, el restante (52,4%) de los encuestados se coloca en una posición más prudente, “bastante satisfactoria”, de hecho, sin llegar nunca a la expresión de un cumplimiento total de las expectativas.

*Cela n'est pas une grande surprise!*¹⁸² (E2, Adjointe au chef du Service des relation avec les publics, CP).

ESPAÑA	Muy satisfactoria	Bastante satisfactoria	No tan satisfactoria	TOTAL
Administración y gestión general	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
Colecciones, documentación, investigación, conservación	0,0%	61,9%	38,1%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	12,5%	43,8%	43,8%	100,0%
Dirección	5,3%	73,7%	21,1%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	12,9%	45,2%	41,9%	100,0%
TOTALES	7,3%	56,3%	36,5%	100,0%

FRANCIA	Muy satisfactoria	Bastante satisfactoria	No tan satisfactoria	TOTAL
Administración y gestión general	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
Colecciones, documentación, investigación, conservación	0,0%	57,1%	42,9%	100,0%
Difusión, Comunicación y Marketing	0,0%	12,5%	87,5%	100,0%
Dirección	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Programación de actividades, educación, mediación y servicios de públicos	0,0%	57,1%	42,9%	100,0%
TOTALES	0,0%	52,4%	47,6%	100,0%

Figura 66. “En general, respecto a los objetivos de los estudios, ¿le ha resultado satisfactoria la información procedente de dichos estudios?” Tablas nacionales del grado de satisfacción respecto a la información conseguida según el sector de desempeño de los encuestados. (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran haber llevado algún tipo de estudio de público).

¹⁸² Trad.: “¡No es una gran sorpresa!”.

En este panorama tan sobrio, los que al parecer se muestran menos satisfechos son los que ocupan cargos en los departamentos de comunicación y marketing (Fig. 66): el 87,5% de ellos juzga no tan satisfactoria la información procedente de los estudios de público realizados (frente al 43,8% de los profesionales de las áreas de comunicación y marketing españoles, la mayoría de los cuales, por el contrario, manifiesta una opinión general más positiva).

No parece existir una evidente y medible correlación directa entre el grado de satisfacción expresado por los profesionales y las características de las instituciones de procedencia; los diferentes juicios se distribuyen sin aparente dependencia de nuestras variables descriptivas de las instituciones. Este hecho puede leerse en relación con la hipótesis anteriormente expresada según la cual la expresión operativa de los estudios de público se debe principalmente a la sensibilidad personal de quienes proponen, ejecutan o interpretan las acciones de producción de conocimiento sobre los públicos (véase la sección 4.4.).

5.5.3. Percepción sobre la repercusión de los estudios

Con el fin de completar el cuadro de evaluación expresado por nuestros encuestados respecto al objeto de la presente investigación, nos interrogamos ahora sobre el valor de la repercusión de los estudios de público y el conocimiento que se les reconoce que puedan aportar (Fig. 67). Se trata de conocer el grado en que los profesionales trabajadores de las instituciones culturales perciben que dichos estudios poseen la capacidad de influir sobre el desarrollo de las actividades diarias de la institución y, en alguna medida, sobre el devenir mismo de la institución, en la relación con sus públicos.

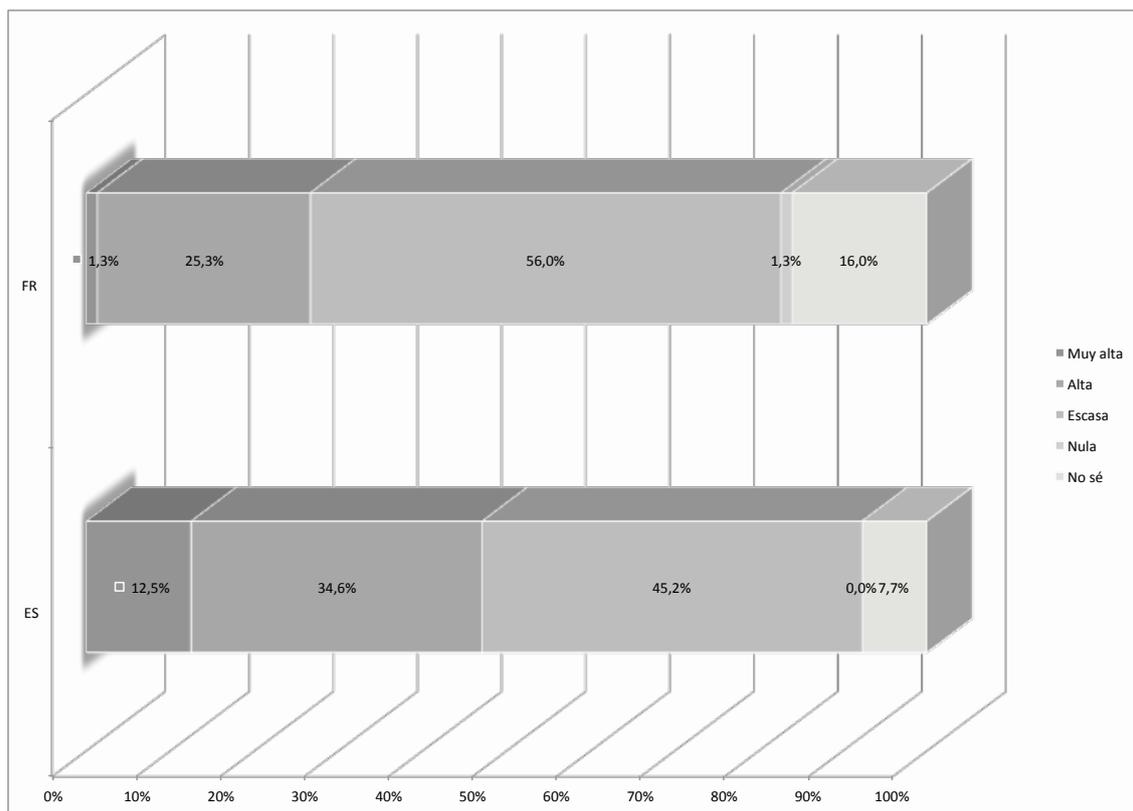


Figura 67. El grado de repercusión de la información obtenida en los estudios realizados en la propia institución cultural en la percepción de los profesionales. Visión comparativa nacional (porcentajes calculados sobre el total de las instituciones que declaran llevar a cabo o haber llevado a cabo algún tipo de estudio de público).

Aun sin polarizarse sobre posiciones extremas, una vez más los encuestados franceses se revelan particularmente críticos respecto a la recepción de los resultados. De hecho, la repercusión de los resultados de los estudios es generalmente juzgada más débil y menos incisiva en Francia que en España.

En Francia, el 56% de los profesionales interrogados evalúa escasa la probabilidad de repercusión del conocimiento alcanzado sobre los públicos. A este dato, resulta necesario añadirle un pequeño pero significativo grupo de profesionales (1,3%) que incluso niega cualquier tipo de consecuencia operativa de los resultados de los estudios realizados en la gestión de la propia institución. Estos resultados parecen ser percibidos como débiles y no convincentes. Lo que emerge claramente es un juicio severo:

C'est de petites choses, mais de choses flagrantes. Mais moi, je n'ai pas non plus besoin de... fin... c'est des ... on est une institution très réactive, du coup je n'ai pas trop besoin des enquêtes pour faire avancer des cho-

*ses, en fait... c'est plutôt pour valider ce que je fais*¹⁸³. (E4, Responsable de l'action éducative et de la médiation, PdT).

*Pas de prise en compte*¹⁸⁴. (EN, Chargé des publics de un museo regional de tamaño medio, FR).

Podemos interpretar que esta aptitud tan crítica es consecuencia de haber adquirido cierta familiaridad con las herramientas de estudio de público y sus aportaciones. En Francia, la expresión de una insatisfacción más profunda podría prestarse a ser interpretada como la consecuencia de una pérdida también más profunda de confianza hacia estos estudios: su sola presencia ya no es suficiente para garantizar a los públicos el rol deseado.

En España, los profesionales parecen dividirse por igual entre los que evalúan positivamente el saldo de repercusión de los resultados (alta repercusión: 34,6%; muy alta repercusión: 12,5%) y los que, al contrario, conservan un juicio bastante más severo (escasa repercusión: 45,2%). Pero el dato más atrayente del conjunto de las instituciones españolas resulta ser sin duda el que se extrae de la observación de que, en España, a mayor tamaño de la organización museística, menor repercusión de los hallazgos de los estudios de público: queda manifiesta una correlación posible entre la complejidad de la organización y la capacidad de aplicación de los resultados de los estudios de público:

Al final [en los estudios de públicos] me parece a mí que lo que llamamos relación de tiempo-utilidad es demasiado compleja, en términos de relación entre esfuerzos y resultados, quiero decir. (E28, Jefa del Departamento de educación, MNCARS).

Como se infiere de esta última cita, la utilidad percibida no siempre está a la altura de los esfuerzos que conlleva la inversión en la realización de estudios de público. Esto se hace patente sobre todo entre los trabajadores de los departamentos educativos de las instituciones públicas tanto francesas como españolas de mayor tamaño.

¹⁸³ Trad.: "Son cosas pequeñas, pero significativas Pero yo, no es que necesite... en fin... somos una institución muy reactiva; finalmente, no es que necesite realmente las encuestas para hacer avanzar las cosas. De hecho, se trata más bien de confirmar lo que hago".

¹⁸⁴ Trad.: "No se toman en cuenta".

En ambos contextos nacionales no se aprecian variaciones de relieve en los datos observados en relación con la titularidad o el tipo de gestión.

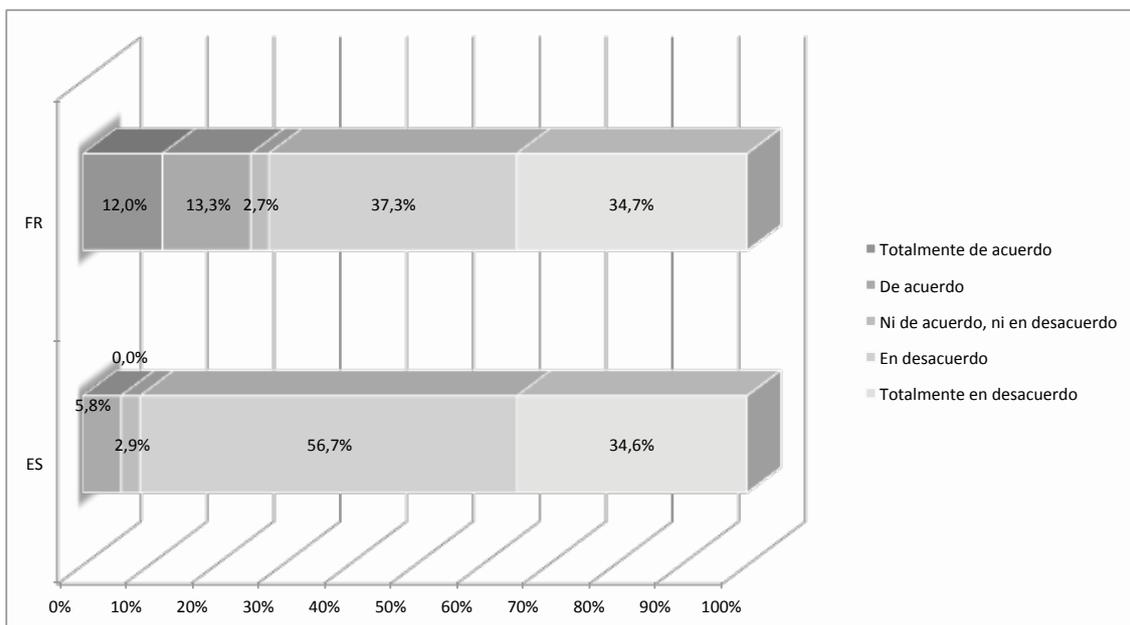


Figura 68. Grado de acuerdo con la afirmación “Los estudios de público no añaden ningún conocimiento o solo una información muy superficial”. Visión comparativa nacional.

La presencia de una mayor aprobación entre los profesionales españoles queda reflejada también por la observación del grado de acuerdo respecto a la afirmación “*los estudios de público no añaden ningún conocimiento o solo una información muy superficial*” (Fig. 68): casi la totalidad de los españoles afirma estar en desacuerdo con esta afirmación, frente a tan solo algo más del 5%¹⁸⁵ que se muestra de acuerdo en que los estudios de público no aportan conocimiento a las instituciones culturales. Ese porcentaje sube hasta un total del más del 25%¹⁸⁶ en Francia: la cuarta parte de los profesionales franceses no duda en manifestar su perplejidad frente al verdadero alcance de los estudios de público, según ellos culpables de no saberse traducir en un conocimiento verdaderamente genuino:

¹⁸⁵ Porcentaje de los que se declaran “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” con dicha afirmación.

¹⁸⁶ Porcentaje total de los que se declaran “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” con dicha afirmación.

*Cela n'est pas une grande surprise!*¹⁸⁷ (E2, Adjointe au chef du Service des relations avec les publics, CP).

En este caso, la edad de los profesionales está asociada positivamente con este ítem: los menores de cuarenta años suelen ser más positivos respecto a los más mayores, los cuales en su gran mayoría reconocen escasa profundidad y legitimidad a los estudios de público. La asociación con otras variables, como las tipologías de las instituciones observadas, resulta ser muy poco significativa.

Según los relatos de nuestros entrevistados, la escasa repercusión es en parte atribuible a la falta de voluntad de compartir responsabilidades por parte de los altos cargos directivos, a los que se acusa a menudo abiertamente de no implicarse suficientemente en estos temas:

Para que se pueda llegar a la aplicación, es condición fundamental el respaldo de las instituciones, el consenso de los directores. (E17, Responsable científica del proyecto, LPPM).

*Il est dommage que les directeurs aient peur des résultats des enquêtes car elles nous permettraient d'avancer sur du concret (même si les enquêtes donnent juste des tendances) plutôt que sur des présupposés*¹⁸⁸ (EN, Chargé du programme culturel, museo local de tamaño medio, FR).

*Le président ne veut pas se soucier de ce qu'on fait ici*¹⁸⁹ (E2, Adjointe au Chef du Service des relations avec les publics, CP).

*J'ai l'impression que l'on ne tient pas compte de ce que l'on fait ici*¹⁹⁰ (E9, Informante externo, Service culturel del Museo d'Orsay, FR).

Una vez más, la falta de implicación directa de los directores parece indicar una producción autorreferencial y una economía de consumo totalmente interna y a corto plazo del conocimiento producido sobre los públicos. Este conocimiento se queda ahí donde

¹⁸⁷ Trad.: "¡No es una gran sorpresa!".

¹⁸⁸ Trad.: "Lástima que los directores tengan miedo de los resultados de las encuestas, porque estas nos permitirían progresar sobre algo concreto (aunque las encuestas nos proporcionen solo tendencias), en vez de sobre intuiciones".

¹⁸⁹ Trad.: "El Presidente no quiere preocuparse por lo que hacemos aquí".

¹⁹⁰ Trad.: "Tengo la impresión que lo que hacemos aquí no se tiene en cuenta".

se produjo, sin dar vida a cambios de más amplio alcance, para los cuales sería necesario la participación y la cooperación entre departamentos y el acuerdo de los directivos:

Después de todo, ¡realmente no sé lo que harán con eso! (E30, Coordinadora del equipo de mediación, MNCARS).

Desconozco el impacto ya que no hemos evaluado los resultados en conjunto (EN, Responsable de difusión de un pequeño centro de arte local, ES).

Les curateurs ont vraiment voulu faire leur direction artistique qui fonctionne d'une façon totalement indépendante et autonome. Le public ne rentre pas dans leur.... C'est moi qui dit ça, après le PdT doit aussi remplir une mission de service public etcetera, mais on ne se cachera pas qu'il y a des directions artistiques qui sont plus fortes que ça. De toute façon, moi je pense qu'il ne faut essayer de prendre la place des commissaires d'expositions, plutôt je pense qu'il faut travailler dans le sens de l'accompagnement. Et ça c'est beaucoup plus fort que dire qu'il faut faire des expos plus simples! Je pense qu'il vaut mieux concevoir des outils d'accompagnement, ça peut être de la médiation et tout ce qui entoure l'exposition, les textes, les vidéos, les catalogues d'exposition... voire comment tous ces outils pour que le public s'approprie... on essaye d'aller dans cette direction, pour l'instant c'est tôt pour dire si ça marche ou pas... ¹⁹¹ (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

Interrogados directamente por algunos ejemplos prácticos que pudieran demostrar específicamente la importancia que se reconoce al estudio de las experiencias de los visitantes, la mayoría de nuestros entrevistados titubea sobre la respuesta a darnos, y nos introduce de preferencia a las dificultades con las que se encuentra a la hora de traducir en actos los resultados de los aun pequeños estudios llevados a cabo:

¹⁹¹ Trad.: “Los curadores han querido hacer su propia dirección artística que funciona de manera totalmente independiente y autónoma. El público no entra en su... Yo lo digo, luego el PdT también tiene que cumplir con su misión pública etc., pero no podemos olvidar que las direcciones artística son más fuertes que eso. De todas formas, no creo que tengamos que ocupar el lugar de los comisarios de exposición, más bien creo que hay que trabajar en el sentido del acompañamiento. ¡Y eso es mucho más fuerte que decir que hay que hacer exposiciones más simples! Creo que es mejor trabajar sobre la concepción de herramientas de acompañamiento, de mediación y todo lo que rodea a la exposición, para que el público se apropie... Intentamos ir en esta dirección. Pero por el momento es todavía demasiado temprano para decir si funciona o no”.

On était débordé, truc gros dimension, mais avec petites ressources, moyenne très faible, c'était du bricolage, succès, mais pas assez incisive, mais, bon... dans le questionne directe, catastrophique ! De la part de l'accueil, le sentiment de que « eux, ils ne comprennent pas ce qui se passe en bas », et au même temps, il y avait cette connaissance !¹⁹² (E10, Ex-responsable du Service des publics, PdT)

Malheureusement, je n'ai pas encore eu à ce jour la possibilité d'exploiter les résultats de mon enquête, faute de temps, de manque de main d'oeuvres. Je ne désespère pas !¹⁹³ (E10, Mediatrice culturelle et chargée des publics, FR)

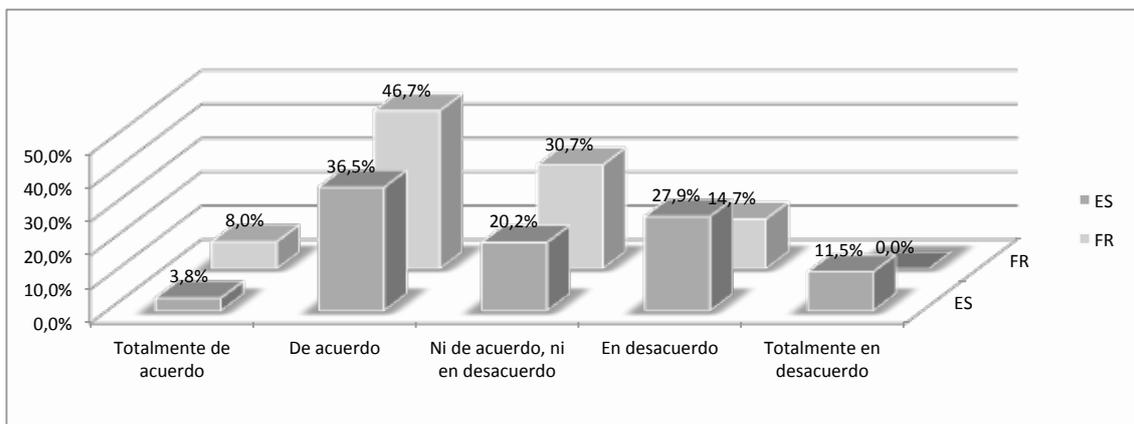


Figura 69. Grado de acuerdo con la afirmación “Es muy raro que un estudio de público alcance suficiente legitimidad como para generar cambios significativos”. Visión comparativa nacional.

A la luz de lo expuesto hasta el momento, la opinión de los encuestados con respecto a la percepción de legitimidad de las herramienta de estudio de público no sorprende en absoluto (Fig. 69). Una vez más, los profesionales franceses apuntan hacia una escasa legitimación de estas herramientas de una manera mucho más contundente-

¹⁹² Trad.: “Estábamos súper atareados, grandes dimensiones pero poco recursos, medios muy débiles, se trataba de bricolaje, un hecho, pero no tan incisivo, si me preguntas directamente... ¡una catástrofe! De parte de los de información y acogida, el sentimiento de que “¡ellos no entienden lo que ocurre aquí abajo!”, y al mismo tiempo, ¡teníamos ese conocimiento!”.

¹⁹³ Trad.: “Desafortunadamente hasta hoy todavía no he tenido la posibilidad de explotar los resultados de mi encuesta, por falta de tiempo, por falta de mano de obra... ¡pero no me desespero!”

te que los españoles, que se sitúan en posiciones más optimistas, en acuerdo con la percepción del papel del público, tal como hemos mostrado anteriormente.

Podríamos sacar la conclusión de que realmente la producción de conocimiento sobre los públicos no se percibe como una prioridad entre las tareas de los profesionales de las instituciones culturales. Falta de tiempo, falta de recursos humanos: como ya hemos visto en diversa medida reflejado en los demás resultados de nuestra investigación, esta situación parece reflejar una capacidad de actuación insuficiente.

De hecho, observando una vez más el desarrollo del proceso decisional, la propuesta original de algún tipo de estudio de visitantes nunca incluye la necesidad explícita de un empleo de tiempo y de mano de obra superior a los habituales, necesidades que podrían garantizar el éxito fructífero de estos estudios. Pasar de los datos al conocimiento y del conocimiento a la acción no parece responder a los objetivos iniciales de los estudios de público. Entonces, si el análisis de los datos no es una prioridad, ¿por qué realizar un estudio?

Se le reconoce dignidad en el momento de llevar a cabo un estudio de público como una forma de cortesía, una concesión educada a los valores sociales que idealmente se esconden tras la voluntad de acercarse a los públicos:

[les études des publics] on les tolère pour leur propre valeur social, oui... beaucoup plus que pour les aides qu'on pourrait en avoir¹⁹⁴ (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

Lo que parece emerger aquí puede ser interpretado como una de las ideas clave que nos acompañan a lo largo de todo nuestro análisis: la falta, en los niveles superiores de organización de las instituciones culturales, de compromiso en la producción y en el uso del conocimiento sobre los públicos es fuertemente percibida por nuestros entrevistados, incluso en un contexto de políticas más en favor de los públicos.

Además, ellos nos revelan sus sentimientos de baja autoestima, alienación, desilusión: todo esto sugiere que no se trate de simples percepciones subjetivas, sino de la confirmación de algo real. En las instituciones observadas, hacer investigación sobre

¹⁹⁴ Trad.: “[los estudios de público] están tolerados por su valor social mucho más que por los beneficios que se le podrían sacar”.

los públicos se considera como una acción basada en la apariencia, una coartada que parece muy útil para no olvidar que

*Notre mission publique n'est pas tellement claire comme on pourrait croire...*¹⁹⁵ (E6, Responsable du Service des publics, MR).

5.6. Conclusiones

*Avec notre travail nous démontrons, chaque jour, qu'il faut tenir compte des publics*¹⁹⁶ (E1, Chargée d'études, CP).

Basándonos en lo observado hasta el momento, es posible sintetizar algunos puntos fundamentales que describen e interpretan la realidad de nuestro trabajo empírico de investigación, respecto a los comportamientos de las instituciones culturales observadas en cuanto a la recepción y la interpretación de los resultados de las acciones de producción de conocimiento sobre los públicos llevadas a cabo:

- Según los resultados de nuestra encuesta, en el caso de las instituciones francesas, el área donde más se vierte la información obtenida gracias a los estudios de público llevados a cabo es el de las actividades educativas y el de la mediación. En España, son sobre todo los ámbitos de la comunicación y del marketing los que más parecen beneficiarse de los conocimientos sobre los públicos. Se evidencia de esta manera la distancia entre educar y atraer, las dos tendencias para las cuales el conocimiento de los públicos parece efectivo.
- La mayoría de los encuestados revela hacer un uso moderado, limitado a algunos datos concretos, de las informaciones procedentes de los estudios de público llevados a cabo. Aun así, en las declaraciones de nuestros entrevistados, es en España donde se alcanzan los niveles más altos de aprovechamiento de estos datos.

¹⁹⁵ Trad.: "Nuestra misión pública no es tan clara como parece".

¹⁹⁶ Trad.: "Con nuestro trabajo nosotros demostramos cada día que hay que tener en cuenta a los públicos".

- La fuerza de propagación de los estudios de público parece bastante divergente, dado que, al parecer, ninguna categoría queda excluida *a priori* de un posible interés hacia un conocimiento más profundo sobre los públicos, como confirma la relativa homogeneidad en los comportamientos de uso de la información producida.
- Aun así, son las pequeñas realidades museísticas locales españolas las que aparentemente sacan más provecho del conocimiento integral producido sobre sus propios públicos. En Francia, en general, el modo de empleo es más puntual y limitado a algunos elementos concretos según las necesidades del momento.
- Los estudios de público parecen jugar un rol de catalizador en el debate sobre la cuestión de los públicos, por mantenerla presente y actual, aun cuando los resultados parecen no aportar conocimiento útil o universalmente compartido.
- En la interpretación de los valores asignados al concepto de desarrollo de público, sigue emergiendo el eterno debate entre la calidad versus el acceso, donde una multiplicación de la frecuentación a menudo se asocia con un compromiso con los valores de calidad incorporados a la oferta cultural.
- Respecto a las modalidades de comunicación, la mayoría de los museos y centros de arte objeto de nuestra encuesta enfatizan la relativa dificultad para acceder a los resultados de los estudios de público llevados a cabo, así como para mantener un cierto grado de vigilancia sobre el empleo real de estos datos en la gestión de la propia institución cultural. Se aprecia además claramente que los niveles más bajos de titularidad (local) exhiben una mayor propensión a la difusión del conocimiento sobre los públicos producido en el interior de las propias organizaciones. Asimismo, parece influir el factor dimensional de las instituciones: el menor tamaño de la organización y la consecuente agilidad del organigrama parecen favorecer el acceso a la información por parte de los profesionales en ambos contextos nacionales.

- Los resultados obtenidos a través de los estudios llevados a cabo son generalmente comprensibles. Aun así, se percibe cierta resistencia a una aceptación total y espontánea de los estudios de público en Francia, donde existen más voces disidentes por lo que respecta a la interpretación que se les da a los resultados obtenidos.
- Asimismo, en la opinión de los profesionales franceses (mucho más que de los españoles), la información procedente de los estudios llevados a cabo cumple solo parcialmente con los objetivos que se planteaban al principio y, por tanto, no parece satisfacerlos plenamente. Estos mismos profesionales, aun sin polarizarse sobre posiciones extremas, se revelan particularmente críticos también respecto a la recepción de los resultados: la repercusión de los resultados de los estudios es generalmente juzgada más débil y menos incisiva en Francia que en España.
- El grado de dificultad percibida en la recepción de los resultados parece mudar en función de la complejidad organizacional de la institución observada: sobre todo en España, a mayor tamaño de la organización museística, menor repercusión de los hallazgos de los estudios de público.

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

Esta tesis doctoral se enmarca dentro de la disciplina de la gestión cultural y recoge tanto su carácter operativo, vinculado al diseño de las acciones culturales, como su carácter teórico, asociado a la voluntad de interpretar las dinámicas que gobiernan aquellas acciones. Siendo que las acciones de producción de conocimiento sobre los públicos de la cultura, concretamente los estudios de público, tienen un original y controvertido desarrollo teórico y metodológico, hemos considerado oportuno profundizar en su comprensión tanto en sus aspectos operativos como en sus fundamentos especulativos, para así orientar el futuro desarrollo en este campo. Con la presente investigación nos hemos planteado, por tanto, el reto de explicar la relación entre la producción de conocimiento sobre públicos y la gestión de las instituciones culturales a través del análisis de sus acciones.

La producción de conocimiento sobre los públicos culturales resulta ser una pieza clave para la comprensión de los comportamientos de las instituciones en relación al compromiso con sus públicos. Así pues, nos hemos interrogado sobre el proceso de desarrollo del uso de las herramientas de producción de conocimiento sobre los públicos con el objetivo de contribuir en la comprensión de las dinámicas que gobiernan

tanto el empleo de estas herramientas, los estudios de público, como el uso del conocimiento adquirido a través de las mismas. De este modo, nos hemos planteado proporcionar una mirada crítica al hábito de declinación del paradigma de la participación y del compromiso con los públicos en las dinámicas de gestión de las instituciones culturales, analizando sus características, sus incongruencias y sus posibles límites.

En efecto, como hemos visto a lo largo de este trabajo, los estudios de público son llamados a traducir en acciones las intenciones de modernización de la relación con los públicos, impulsadas por las instancias de democratización cultural promovidas por los poderes públicos. Al mismo tiempo, se originan de las dinámicas de mercantilización de la oferta cultural y experimentan las transformaciones en curso en las estructuras organizacionales de las mismas instituciones culturales, en respuesta al pedido de las políticas públicas y del contexto social y económico en el que se asientan.

En este paisaje en movimiento, la necesidad de conocer los públicos produce efectos distintos y actúa de manera inestable en el interior de las instituciones, en particular las instituciones museísticas, produciendo resultados empíricos y efectos cognitivos muy heterogéneos y difícilmente comprensibles fuera de estos contextos. De este modo, en la base de nuestra reflexión estaba la observación de una contradicción: si por un lado gracias a los estudios de público se admite la voluntad de generar conocimientos empíricos sobre prácticas y consumos culturales, en nombre de la voluntad de concretar y al mismo tiempo examinar la eficacia de las estrategias de democratización cultural, por otro lado el perímetro dentro del cual se mueven los dispositivos de producción del conocimiento sobre los públicos no es nada claro y deja espacio para la existencia simultánea de escenarios muy heterogéneos. La investigación llevada a cabo tuvo la intención de explorar esta heterogeneidad, apoyándose en el análisis de los comportamientos experienciales de las instituciones museísticas objeto de nuestra indagación.

Así, se adoptó un punto de vista interno, el de las mismas instituciones culturales, a través de las acciones y las opiniones de sus figuras profesionales, nuestros actores sociales y nuestros informantes clave. Estos nos guio en la comprensión de lo que ocurre cuando la decisión de llevar a cabo algún tipo de acción hacia el conocimiento de los públicos empieza a tomar cuerpo. Las actuaciones de las instituciones culturales ad-

quieren un alto valor simbólico: son, a la vez, lugares de producción, almacenamiento e interpretación de los datos sobre los públicos que se han producidos, y lugares de decantación de los trasfondos teóricos y políticos impulsados implícita o explícitamente por los poderes centrales. Así, analizamos el contexto de elaboración de las visiones, los comportamientos, las inquietudes que los profesionales de la gestión de la cultura demuestran poseer ante el tema del papel de los públicos y su conocimiento en la práctica experiencial de sus tareas diarias en su propio entorno laboral, incluyendo la comprensión del papel del conjunto de las herramientas de estudio de público. Analizamos este papel también en relación no solamente a los procesos internos de cada institución, sino también con relación a un contexto nacional más amplio que incluyó las políticas culturales nacionales y su desarrollo respecto a las políticas de público y a la atención demostrada a la necesidad de conocer a los públicos de la cultura. Así, podemos afirmar que para la realización de nuestro trabajo, se llevó a cabo una meta-investigación, es decir, un estudio de la praxis investigadora de las instituciones culturales hacia sus públicos, atendiendo de modo específico el contexto de los estudios de público y de todo el abanico de posibles acciones definidas de aproximación al conocimiento de los públicos llevadas a cabo en y por las instituciones culturales observadas, es decir, los museos y centros de arte contemporáneo. De modo específico, analizamos las líneas de actuación en materia de estudios de público, según los procedimientos y las orientaciones metodológicas en uso, en los contextos español y francés observados.

El propósito general de esta investigación fue también el de profundizar el papel del conocimiento sobre los públicos en las instituciones culturales, a través del estudio de las tipologías propias de este conocimiento - de sus interpretaciones, ordinarias o excepcionales -, de sus usos - reales o ideales -, ante el desarrollo diario de las actividades de trabajo de aquellas instituciones. De este modo, nos planteamos como objetivo principal (Objetivo A) el averiguar y analizar comparativamente las creencias, actitudes y referencias ideológicas que se esconden tras la voluntad de conocer a los públicos en una institución cultural, atendiendo a las diferentes contribuciones existentes al respecto. Se analizó la influencia del trasfondo teórico que ha inspirado y dado ori-

gen a la utilización y difusión de las herramientas de estudio y análisis de los públicos de la cultura, identificando los diferentes factores que potencian o dificultan la inclusión de la producción de conocimiento de los públicos en la gestión de la institución cultural. Por otro lado, (Objetivo B) también nos propusimos explicar las modalidades de recepción de la información producida sobre los públicos a través de la puesta en práctica de las teorías a las que hacen referencia los estudios de público y la aplicación (y la eficacia) del conocimiento producido.

Las hipótesis de investigación que se plantearon al comienzo de este trabajo señalaban posibles pautas de indagación que han abierto la vía a otras interpretaciones surgida a lo largo del desarrollo de la investigación empírica. Una de nuestras hipótesis (Hipótesis A), afirmaba que existe una relación entre el contexto nacional de desarrollo de las disciplinas relacionadas con los públicos culturales y los estudios de público efectivos llevados adelante en las instituciones culturales. Según esta hipótesis, allí donde el saber sobre los públicos está más desarrollado académicamente y ha alcanzado una mayor legitimidad, el conocimiento que movilizan las instituciones culturales es más profundo y sofisticado y su uso más eficaz. Por otro lado, también se consideraron las características de las instituciones observadas: en este sentido, la hipótesis B plantea que la asimilación del conocimiento sobre los públicos resulta más completa y eficaz en las instituciones que tienen una menor complejidad organizacional, es decir, que manifiestan mejor agilidad y elasticidad a la hora de relacionarse con la demanda de conocimiento de los público. Finalmente, una tercera hipótesis (Hipótesis C) tiene que ver con los profesionales de las instituciones culturales: a mayor autonomía decisional de los profesionales y a mayor grado de sensibilidad demostrada hacia los públicos, mayor grado de legitimidad se le reconoce a las actividades de producción de conocimiento sobre los públicos en sus respectivas instituciones.

Para contrastar estas hipótesis y alcanzar los objetivos que nos propusimos, planteamos una investigación basada en el análisis comparado de los procesos de producción de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones culturales en los contextos nacionales de Francia y España (véase el Capítulo 2 de esta tesis). El enfoque

comparativo entre dos unidades de análisis distintas nos permitió valorar las características propias de cada contexto de observación en función del otro, con el fin de detectar las diferencias y las semejanzas que se establecen respecto a las mismas variables. La elección de Francia y España nos permitió contrastar las diferencias históricas y teóricas que afectan a la evolución del interés sobre los públicos culturales en estos dos países. Específicamente, en Francia el conocimiento de los públicos ha alcanzado una cierta legitimidad disciplinar en el contexto de las políticas culturales y goza de una larga trayectoria académica de estudio vinculado al vector de la sociología. Los instrumentos de estudio sobre los públicos culturales y museísticos se integran legítimamente en este escenario. Esa situación es muy diferente del caso español: ahí estas tipologías de investigación poseen una profundización muy distinta, relacionada con un desarrollo más reciente del contexto social y político de lo cultural.

Para cada uno de los casos nacionales se diseñó un respectivo trabajo de campo, según una perspectiva doble: por una lado consideramos los comportamientos de las mismas instituciones y, por el otro, las actuaciones de sus profesionales trabajadores. Así pues, el universo de estudio al cual se hace referencia en nuestra investigación ha sido el conjunto de los museos y centros de arte contemporáneo del territorio español y del territorio francés. La elección de limitar el campo de investigación a ese conjunto en cuanto que unidad de contexto, respondió a la exigencia metodológica de respetar la coherencia interna y la homogeneidad del campo de investigación, en razón de la homogeneidad de los contenidos expositivos propuestos. Además, justificamos la elección del arte contemporáneo también en razón al rol que adquieren los públicos en los cuestionamientos propios del arte contemporáneo. Por otro lado, en función de la centralidad que los museos de arte contemporáneo, parecen haber adquirido en los últimos años en las políticas culturales nacionales (véase sección 2.1.2.).

En total, nuestro censo se compone de 182 instituciones (centros y museos de arte contemporáneo) españolas y de 123 instituciones francesas, arrojando un total de 305 instituciones invitadas a colaborar en nuestro estudio. Observamos algunas características propias de las instituciones, como variables transversales a los casos nacionales que nos han acompañado en el análisis comparado: la tipología de titularidad (pública

o privada; niveles de titularidad pública), los modelos de gestión (pública o privada), la dimensión de la organización. Respecto a los profesionales trabajadores, tuvimos en cuenta el grado jerárquico de su puesto de trabajo (altos cargos directivos y cargos subordinados) y las áreas de desempeño (entre otros, el área de educación, el área de comunicación y marketing, el área de conservación).

Como hemos mencionado, una de las dificultades de un enfoque en gestión cultural es la pluralidad de marcos teóricos de los que se sirve para sus investigaciones. Así, para esta tesis se ha decidido no adoptar una postura determinada respecto a las disciplinas que se encuentran en el fundamento de los temas tratados. Al contrario, se ha querido privilegiar la pluridisciplinaridad, la cual consideramos una de las características de esta investigación. La sociología, las ciencias políticas, la museología, las políticas culturales y, sin duda, la metodología de la investigación social han permitido un análisis más profundo y detallado sobre el caso investigado. En este sentido, nos hemos servido especialmente de las herramientas de la sociología de las organizaciones para entender las jerarquías existentes entre los departamentos de las instituciones culturales analizadas. La sociología de la cultura, especialmente aquella interesada por los públicos culturales, nos ha permitido explorar los orígenes teóricos sobre los estudios de público. Además, nos hemos servido de los métodos de investigación de las ciencias sociales aplicados al estudio de los contextos museísticos. Por otra parte, para entender algunas de las motivaciones que justifican el interés por el estudio de los públicos, hemos adoptado un enfoque de las políticas culturales, en particular, aquellos que atienden a las instancias de la democratización cultural. Finalmente, los enfoques museológicos, que analizan las dinámicas de las instituciones museísticas, nos proporcionaron algunas herramientas claves para delimitar y definir el territorio de acción de los museos, de acuerdo al contexto nacional, social e histórico.

Para alcanzar nuestros objetivos, empleamos una metodología mixta cuantitativa y cualitativa (véase sección 2.2. de esta tesis). Las herramientas metodológicas empleadas para la recolección de datos fueron: el trabajo documental, entrevistas cualitativas

a profundidad y una encuesta cuantitativa. Por lo que se refiere al estudio cuantitativo, la muestra de respuestas validadas se sitúa en el 31,8% del censo construido inicialmente. Respecto a la metodología cualitativa, recordamos que la propiedad discursiva e interdisciplinaria de nuestro estudio que obtuvo, entre otros datos, algunos elementos pertenecientes a la percepción personal y a las creencias y las motivaciones que argumentan la toma de decisión sobre las acciones de estudio de los públicos, justifica el uso conjunto de datos más bien cualitativos en un entorno circunscrito constituido por algunas instituciones. Así, completando y contrastando la información procedente de las encuestas, en un juego de averiguación y puesta en perspectiva continuo, los resultados de las entrevistas se han utilizado con el fin de completar en detalle la comprensión de la actitud de las instituciones culturales y de los profesionales de museos frente a sus públicos. De esta manera, se profundizó en el conocimiento de las características y del funcionamiento del proceso puesto en marcha en relación al deseo de conocimiento de los públicos. Los datos así obtenidos nos llevaron más allá de la formalidad de las respuestas cerradas de la encuesta y nos mostraron algunos aspectos inesperados probablemente no generalizables, pero indicativos y, posiblemente eficaces, al ser reveladores de ciertas tendencias más difícilmente apreciables.

Los ejes de análisis a los que nos apoyamos para armar nuestra investigación fueron tres. En primer lugar, analizamos los patrones que siguen los comportamientos de las instituciones y sus profesionales respecto a la generación de la *demanda de saber* (a): se determinaron las razones que suelen generar la exigencia de conocer a los públicos y se observaron las modalidades del proceso decisional, a través de las acciones de sus distintos sujetos. En segundo lugar, se analizaron las modalidades con base en las cuales se articula la *producción de conocimiento sobre los públicos* (b): el saber que se quiere conseguir nos aclaró los fundamentos teóricos y metodológicos de los estudios de público llevados a cabo, según la tipología de información buscada, la adopción de determinadas estrategias de explotación y la movilización del personal específico. El tercer eje exploró el *empleo del saber adquirido* (c): así, analizamos la recepción de la información extraída de los estudios llevados a cabo y las llaves de asimilación del co-

nocimiento producido. De este modo, estos tres ejes de análisis reflejan el desarrollo temporal del proceso de estudio de públicos, desde su planteamiento, pasando por su ejecución, hasta la explotación de sus resultados. El análisis empírico de los procesos de producción de este conocimiento en las instituciones de arte contemporáneo en Francia y en España nos permitió explorar a fondo las dinámicas subyacentes a estos procesos, según los tres ejes indicados.

De este modo, a partir de los objetivos y las hipótesis de investigación anteriormente expuestos y a través del trabajo empírico de investigación llevado a cabo mediante los tres ejes de análisis, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

a) La generación de la demanda de conocimiento sobre los públicos en y por las instituciones culturales

Uno de los elementos descubiertos a partir de la interpretación de los resultados del análisis del proceso decisional (véase la sección 3.1. de esta tesis) es la distancia que existe entre el origen de la demanda de conocimiento sobre los públicos y el lugar de efectiva aprobación de acciones destinadas a la producción de aquel conocimiento (normalmente expresado por los más altos cargos directivos). El resultado es la dificultad de la puesta en marcha de las acciones de producción de conocimiento sobre los públicos. En Francia, los departamentos educativos o de atención al visitante parecen gozar de mayor autonomía y legitimación en la toma de decisiones, pese a mostrarse más críticos respecto a la eficacia real de los instrumentos empleados para la producción de conocimiento. En efecto, el personal interno y los becarios temporales son los principales encargados de llevar a cabo los estudios de público, delatando la poca legitimación de estos estudios en el balance de las estrategias de gestión de la institución. A pesar de ello, en Francia el involucramiento más frecuente del personal externo especializado apunta a un mayor fundamento teórico de estas prácticas que, sin embargo, no dejan de provocar críticas y parecen no lograr convencer totalmente.

Existe además una divergencia significativa entre las opiniones de los directores y las de los profesionales de los departamentos más directamente llamados a relacio-

narse diariamente con los públicos. Los directivos se mostraron más conciliadores hacia las políticas de público adoptadas por su institución, mientras que los profesionales empleados en los departamentos educativos o en los servicios al público expresan mayor decepción. Se evidenció una distancia jerárquica fuerte entre los departamentos de las instituciones y sus funciones, una distancia que dicta las prioridades de la institución y éstas a menudo no coinciden con las percepciones de los departamentos educativos que denuncian, a menudo con contundencia, una posición subalterna y poco respetuosa de sus acciones.

Respecto a la percepción del rol de los públicos y las potencialidades del uso del conocimiento de los mismos en la gestión de las instituciones estudiadas, en España se muestran más idealistas (véase sección 3.2. de esta tesis); en cambio, en Francia la presencia proporcionalmente tan relevante de “detractores” y de “pesimistas” parece ser el resultado de un proceso de desengaño en curso: frente a la percepción de dificultades y barreras jerárquicas insuperables, los profesionales franceses, a pesar de ser (o justo por ser) los supuestos herederos de una trayectoria más larga y comprobada de investigación sobre los públicos culturales, experimentan una pérdida de ilusión, un proceso de desenamoramiento frente a las posibilidades reales del empleo del conocimiento de los públicos en la gestión de las instituciones culturales. En España, la falta de experiencia y de profundización podría jugar a favor de un consentimiento más amplio: por estar estos procedimientos todavía en fase de descubrimiento por parte de los profesionales españoles, éstos todavía no han experimentado la decepción manifestada en las declaraciones de los franceses.

Al interpretar las motivaciones señaladas para la producción de conocimiento (véase sección 3.3. de esta tesis), ambos casos nacionales parecen coincidir. Destaca la ausencia de un planteamiento a largo plazo: la causa desencadenante de las acciones de conocimiento procede de contingencias extemporáneas, de la iniciativa personal y del grado de sensibilidad individual, siempre y cuando los estudios sean capaces de responder a necesidades de naturaleza instrumental, sin aparente relación con estrategias de gestión de más amplio alcance. Una fuerte escala jerárquica de poder parece estar en la base de las dificultades relatadas y parece obstaculizar la circulación de la

información entre los departamentos de la institución. El enfoque de la sociología de las organizaciones y su conceptualización específica del neoinstitucionalismo nos ofrece un posible marco analítico para la interpretación de nuestros hallazgos. Según este enfoque, el uso y la adecuación de estructuras de gestión jerárquicas (como en el caso de los museos) responde a las exigencias de legitimación (¡y control!) del poder y de las jerarquías construidas, sin advertir la necesidad de someterse a lógicas externas de control y evaluación (Meyer y Rowan, 1977). Esto dificulta el proceso decisional que lleva a la realización de acciones de producción de conocimiento sobre los públicos. Los estudios de público podrían ser interpretados como elementos perturbadores, capaces de poner en riesgo los poderes establecidos, por representar aquellas lógicas de evaluación que las estructuras jerárquicas rehúsan.

Con respecto a la dimensión de la titularidad de las instituciones, particularmente significativo resulta ser el comportamiento de los museos y centros de titularidad pública en Francia, los cuales en la mayoría de los casos actúan en respuesta a las obligaciones procedentes de los poderes públicos. Aun así, tales comportamientos, juzgados como virtuosos, no logran invertir la tendencia general hacia el acrecentamiento de una cierta desconfianza entre los profesionales franceses hacia el rol actual de los públicos.

b) La caracterización de la producción de conocimiento sobre los públicos

A pesar del amplio desarrollo teórico y metodológico que caracteriza este ámbito, el abanico de las herramientas usadas por las instituciones analizadas se reduce a algunas acciones puntuales de aproximación al conocimiento de sus públicos (véase sección 4.1. de esta tesis), sobre todo mediante encuestas de satisfacción o breves encuestas dirigidas a colectivos de públicos específicos. Se observa cómo no existe una diferenciación evidente y marcada entre las prácticas de uso de las herramientas de estudio de los públicos. Al contrario, se reconocen los mismos patrones de acción tanto en el contexto de las instituciones de Francia como en el de las instituciones de España. La recopilación de los datos de frecuentación es un comportamiento extendido, aunque los métodos de recolección denotan cierta superficialidad de ejecución. La

presencia (y la explotación) de los libros de visita es real, pero no es una práctica estandarizada en la realidad de las instituciones culturales observadas.

Los estudios de público propiamente dichos están muy poco difundidos en España, aunque existen. Su presencia es más poderosa en Francia, en parte justificada por la presencia en este país de una tradición y legitimación más importantes en este ámbito.

Respecto al objeto de interés preferido por los estudios (véase sección 4.2. de esta tesis), por lo general, el conocimiento de los sólo visitantes parece ser la principal preocupación de las instituciones observadas, tanto en Francia como en España. Sobresalen en dicho afán las instituciones privadas francesas. En este caso, nos llama la atención la ausencia casi total de encuestas dirigidas a públicos potenciales, a la población general y a los no-públicos: el interés mostrado hacia estas categorías solo es propio de muy pocos museos franceses. El conocimiento de la composición sociodemográfica de los públicos parece ser el principal objeto de interés de los estudios llevados a cabo tanto en el interior de las instituciones francesas y españolas. De manera similar, observamos la misma homogeneidad en los casos nacionales en lo que se refiere a las encuestas de satisfacción. En este caso también, son las instituciones francesas de gestión privada las más activas en interesarse por las modalidades y las motivaciones de visita de sus usuarios, así como por sus consumos culturales.

Respecto a la frecuencia con la que se llevan a cabo las acciones de conocimiento de públicos, como pudimos observar, España destaca por presentar una actitud rutinaria, mientras que en Francia las instituciones parecen orientarse hacia un conocimiento de sus públicos más irregular y enfocado a la satisfacción de exigencias puntuales (véase sección 4.3. de esta tesis).

La evaluación de los esfuerzos de conocimiento de públicos evidencia nuevamente la diferencia entre los dos casos nacionales: en Francia se percibe una mayor crítica e insatisfacción, frente al escenario español donde dominan posiciones más conformes.

Aun así, la interpretación en perspectiva de los aspectos críticos (véase sección 4.4. de esta tesis) pone de manifiesto algunos elementos preocupantes: la deslegitimación de las acciones de aproximación al conocimiento de los públicos produce un círculo vicioso cuyos efectos tangibles son la insuficiencia de recursos, la falta de formación

del personal y, en consecuencia, la percepción de una cada vez más escasa calidad de acciones que se siguen llevando a cabo a pesar de las dificultades encontradas.

c) La asimilación y las consecuencias del conocimiento sobre los públicos

En el caso de las instituciones francesas, el área donde más se aplica la información obtenida gracias a los estudios de público llevados a cabo es el de las actividades educativas y el de la mediación. En España, sobre todo es en las áreas de comunicación y marketing las que más parecen beneficiarse del conocimiento sobre el público. Se evidencia de esta manera la diferencia entre educar y atraer, es decir, el enfoque hacia la educación y el enfoque mercantil, las dos tendencias para las cuales el conocimiento de los públicos parece más efectivo.

Pero es en el plan de uso específico del conocimiento alcanzado que se encuentra, a nuestro juicio, la información más interesante. Como pudimos observar a lo largo de la investigación, la mayoría de los encuestados revela hacer un uso moderado, limitado a algunos datos concretos, de las informaciones procedentes de los estudios de público llevados a cabo. Aun así, en las declaraciones de nuestros entrevistados, en España es donde se alcanzan los niveles más altos de aprovechamiento de estos datos.

Resulta cierto que la fuerza de propagación de los estudios de público parece bastante divergente entre los distintos sectores de actividad de las instituciones. Al parecer, ninguna categoría queda excluida *a priori* de un posible interés hacia un conocimiento más profundo sobre los públicos, como confirma la relativa homogeneidad en los comportamientos de uso de la información producida. Aun así, cuando se observan las modalidades de comunicación, es evidente la relativa dificultad en la que se encuentran los profesionales para acceder a los resultados de los estudios de público llevados a cabo, así como para mantener un cierto grado de vigilancia sobre el empleo real de estos datos en la gestión de la propia institución cultural. Se aprecia además claramente que los niveles más bajos de titularidad pública (local) exhiben una mayor propensión a la difusión del conocimiento sobre públicos producido en el interior de las propias organizaciones, confirmando así una de nuestras hipótesis de investigación.

Asimismo, parece influir el factor dimensional de las instituciones: el menor tamaño de la organización y la consecuente agilidad del organigrama parecen favorecer el acceso a la información por parte de los profesionales en ambos contextos nacionales.

Desde el punto de vista de la comparación nacional, son las pequeñas realidades museísticas locales españolas las que aparentemente sacan más provecho del conocimiento integral producido sobre sus propios públicos. En Francia, en general, el modo de empleo es más puntual y limitado a algunos elementos concretos según las necesidades del momento, confirmando lo dicho en relación con la frecuencia de uso de los estudios de público.

Sin embargo, los estudios de público parecen jugar un rol de catalizador en el debate sobre la cuestión de los públicos, por mantenerla presente y actual, aun cuando los resultados parecen no aportar conocimiento útil o universalmente compartido.

Los resultados obtenidos a través de los estudios llevados a cabo son generalmente comprensibles. Aun así, se percibe cierta resistencia a una aceptación total y espontánea de los estudios de público en Francia, donde, una vez más, detectamos la presencia de más voces disidentes. Asimismo, en la opinión de los profesionales franceses (mucho más que de los españoles), la información procedente de los estudios llevados a cabo cumple solo parcialmente con los objetivos que se planteaban al principio y, por tanto, no parece satisfacerlos plenamente. Estos mismos profesionales, aun sin polarizarse hacia posiciones extremas, se revelan particularmente críticos también respecto a la recepción de los resultados: la repercusión de los resultados de los estudios es juzgada generalmente más débil y menos incisiva en Francia que en España. Se evidencia nuevamente la diferencia entre los dos casos nacionales: Francia revela su posición más crítica, el resultado de una decepción respecto a las promesas de las políticas públicas que determinó el recurso al conocimiento de los públicos culturales.

El grado de dificultad percibida en la recepción de los resultados parece cambiar en función de la complejidad organizacional de la institución observada. Esta situación se hace más visible en España, donde a mayor tamaño de la organización museística, menor repercusión tienen los hallazgos de los estudios de público. Una vez más, la com-

plejidad organizacional actúa como factor de disuasión en la valorización de los públicos y su conocimiento en la gestión de las instituciones culturales.

Interpretaciones y perspectivas finales

El estado del arte sobre el conocimiento de los públicos de las instituciones culturales aparece como un escenario polimórfico y desafinado. Los estudios de público no son una realidad desconocida y lejana. Al contrario, la importancia de los públicos y los intentos para alcanzar cierto conocimiento integral sobre sus calidades y comportamientos son realidades fuertes y están muy presentes dentro de las paredes de las instituciones observadas.

Aun así, los hallazgos de nuestra investigación desvelan que sus potencialidades no están del todo aprovechadas. Los estudios de público se mueven entre la retórica de sus capacidades y el cinismo con el que suelen ser percibidos por los profesionales de las instituciones culturales, a pesar de que se les reconozca el mérito de sensibilizar acerca de la cuestión de los públicos.

En la interpretación de los valores asignados al concepto de desarrollo de público, sigue emergiendo el eterno debate entre la calidad *versus* el acceso, donde multiplicar la frecuentación a menudo se asocia con comprometer los valores de calidad de la oferta cultural. Así pues, el interés de los estudios de público es doble. Por un lado, están las investigaciones que utilizan las herramientas operativas que analizan la participación ideal de los públicos en lo cultural. Por otro, los estudios que constituyen ellos mismos los resultados de esa participación, como indicador de la sensibilidad y de la legitimidad que los públicos adquieren en las estrategias de gestión de las instituciones culturales.

Emplear el conocimiento sobre públicos está todavía lejos de identificarse con una práctica estructural. El análisis de los procesos decisionales, de las acciones operativas y de la asimilación de los resultados pone en evidencia que hablar de un sistema homogéneo y neutro de comportamiento entre las instituciones y sus profesionales no es pertinente; en cambio, lo que se observa es un conjunto de actos a menudo contradic-

torios, donde están en juego numerosos sistemas de significados: el de las jerarquías funcionales; el de las jerarquías organizacionales y de las prácticas profesionales; el de los ideales del compromiso social de las instituciones culturales, y el de las obligaciones del entorno comercial en el que se asientan muchas de las estrategias de gestión. Ensancho el marco de observación, hay que tener en cuenta las prioridades de función que se le asignan a las instituciones museísticas. Si damos crédito a las declaraciones de nuestros entrevistados, parece claro que los servicios curatoriales y la función de conservación mantienen todavía una posición dominante entre las prioridades estratégicas de la institución. Así, es muy probable que el conocimiento de públicos se quede en segundo plano. Los servicios al público y los servicios educativos quedan en una posición subordinada tanto en términos de asignación de recursos económicos, como en términos de presencia de recursos humanos, como ya afirmaba Vera Zolberg (1981: 123) en una de sus críticas más conocidas. Por otra parte, como relevan De Los Ángeles, Canela, García Blanco y Polo (2008), la preocupación por conocer al visitante y el compromiso de responder a sus necesidades no se entiende de igual manera por todo el personal ni por todos los departamentos del mismo organismo. La percepción de las prioridades es muy diferente; el aparente cinismo existente en la institución consiste en presentar una cara amigable hacia los públicos, aunque la actitud declarada no se sustenta en los hechos. Los profesionales de los departamentos de educación o atención al visitante delatan cierta sensación de impotencia frente a la incapacidad de hacer que sus aportaciones sean tomadas en cuenta por los conservadores y los comisarios de los departamentos de colección, con los cuales solo muy raramente es posible un diálogo horizontal.

Otra tendencia que parece emerger refleja el deseo de producir datos concretos y objetivos sobre las tareas y las pautas diarias del equipo de trabajadores del museo. Esta necesidad de validación de sus propias acciones de cara a sus directivos, parece transformar los estudios de público en una herramienta de control al servicio de la organización, una herramienta que facilita información sobre la frecuentación pero también sobre los alcances y la profesionalidad de los trabajadores del museo. Ese aspecto asume al mismo tiempo valores positivos en la voluntad de establecer criterios

objetivos para validar las acciones puestas en marcha, pero también contradictorios, cuando se traducen en acciones instrumentales para los profesionales, que desean así ver reflejados sus propios esfuerzos a través de datos objetivos.

Una vez más, la falta de implicación de los directores parece indicar una producción autorreferencial y una economía de consumo totalmente interna y a corto plazo del conocimiento producido sobre los públicos. Este conocimiento se queda a menudo ahí donde se produjo, sin dar vida a cambios de más amplio alcance, para los cuales sería necesario la participación y la cooperación entre departamentos y el acuerdo de los directivos. La producción de conocimiento sobre públicos no se percibe como una prioridad entre las tareas de los profesionales de las instituciones culturales. Falta de tiempo, falta de recursos humanos: como ya hemos visto, en diversa medida reflejado en los resultados de nuestra investigación, esta situación parece señalar una capacidad de actuación insuficiente.

De hecho, se le reconoce dignidad al estudio de público como una forma de cortesía, una concesión educada a los valores sociales que idealmente se esconden tras la voluntad de acercarse a los públicos:

[les études des publics] on les tolère pour leur propre valeur social, oui... beaucoup plus que pour les aides qu'on pourrait en avoir¹⁹⁷ (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

Sobre todo en Francia, hacer investigación sobre los públicos se considera como una acción basada en la apariencia, una coartada que parece muy útil para no olvidar que

Notre mission publique n'est pas tellement claire comme on pourrait croire...¹⁹⁸ (E6, Responsable du Service des publics, MR).

En fin, aunque limitados a los casos expuestos y en el marco de nuestras competencias, el modo o, mejor dicho, los modos a través de los cuales las instituciones museísticas conocen a sus públicos nos hablan de una realidad en movimiento. Lejos de

¹⁹⁷ Trad.: “[los estudios de público] están tolerados por su valor social mucho más que por los beneficios que se le podrían sacar”.

¹⁹⁸ Trad.: “Nuestra misión pública no es tan clara como parece”.

expresar el acuerdo entre los diferentes grupos profesionales y las áreas de desempeño en las instituciones, así como entre las diferentes tipologías de instituciones observadas, la producción de conocimiento sobre públicos sigue siendo una realidad variable y sujeta a factores externos, a menudo ajenos a las instancias sociales y políticas que originan su desarrollo y empleo instrumental. Interpretamos las críticas y los límites detectados a lo largo de nuestra investigación como el reflejo de una tensión entre las instancias de la democratización cultural, promovida para configurar las políticas de público en la gestión de las instituciones culturales, y las inseguridades generadas por instaurar estructuras nuevas en lo cultural, relacionadas con los ámbitos de gestión y de mercantilización de la oferta. Al mismo tiempo, la expresión de insatisfacción y decepción, presencia constante que atraviesa todos los ejes analizados, es el resultado de la frustración que nace de la constatación de la divergencia todavía existente entre el sueño sublime de una mayor centralidad concedida a los públicos y la realidad hecha de prejuicios y promesas incumplidas.

La imagen que obtenemos globalmente al respecto de nuestros hallazgos nos habla de una realidad heterogénea que, por un lado confirma la percepción de la aparente escasa legitimación de las herramientas de estudio de públicos, particularmente evidente en Francia, donde se percibe una resistencia a incluir en la ecuación a los públicos, a pesar de la legitimación científica que ciertamente poseen estas herramientas en este contexto nacional. Se trata de una débil legitimación interna en las instituciones, donde no alcanza a repercutir en acciones suficientemente significativas en la economía general de la institución.

Por otro lado, todavía es posible reconocer el compromiso con los públicos, esa tensión hacia el ideal de una mejor relación con ellos, hacia el paradigma de la participación. Interpretamos todo eso como la marca, aunque frágil, de un cambio en curso hacia unas más eficaces políticas de público, lejos de los peligros de la mercantilización a veces vislumbrada como la causa de la pérdida de identidad de las instituciones culturales (Caillet, 1996)¹⁹⁹. El conocimiento de los públicos culturales está rela-

¹⁹⁹ Como ya nos recordaba Elisabeth Caillet (1996): *“Le premier danger concerne la réduction de ces services à des services de communication ou du marketing, seulement destinés à accroître le public par des démarches de type publicitaire. Le danger mercantile guette ces*

cionado con el marco de evaluación de las políticas públicas, en la expresión del principio de desarrollo de los públicos, en nombre de la democratización cultural, aun con sus paradojas y sus desigualdades. Pero esto no impide que sus consecuencias prácticas, aunque a menudo reducidas, adquieran significado también desde el punto de vista económico y estratégico, consecuencia del desarrollo de las actividades comunicativas y sus efectos en la gestión estratégica de las instituciones culturales (Tobelem, 2003; Mairesse, 2013).

musées qui se doivent d'allier une logique de service public et une logique d'entreprise privée"
(Caillet, 1996: 140).

CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES

Cette thèse se développe autour de la discipline de la gestion de la culture dont elle adopte aussi bien son caractère opératif, dans la conception des actions culturelles, que son caractère théorique, dans la volonté d'interpréter les dynamiques qui gèrent ces actions, pour en améliorer les effets.

Étant donné que les actions de production de connaissances sur les publics, c'est-à-dire, les études de publics, représentent un champ théorique et méthodologique à la fois original et controversé, nous avons choisi d'approfondir la compréhension de ses aspects opératifs et prescriptifs, dans l'optique d'orienter le futur développement de ce champ. Avec cette recherche nous voulons ainsi expliquer la relation entre la production de connaissances sur les publics et la gestion des institutions culturelles grâce à l'analyse de leurs actions.

La production de connaissances sur les publics culturels est l'élément clé dans la compréhension des comportements des institutions culturelles face à l'engagement envers leurs publics. Nous nous sommes ainsi interrogés sur le processus de développement des usages des outils de production de connaissances sur les publics, afin de contribuer à la compréhension des dynamiques qui dirigent l'utilisation des études de

publics, ainsi que l'exploitation des connaissances acquises grâce à ces études. De cette façon, nous proposons un regard critique sur le paradigme de la participation et de l'engagement envers les publics dans la gestion des institutions culturelles, en examinant ses caractéristiques, ses incongruités et ses limites.

En effet, comme nous l'avons vu tout au long de cette thèse, les études de publics traduisent les intentions de modernisation de la relation avec les publics, proposées par le défi de la démocratisation culturelle. En même temps, elles ont leur origine dans les dynamiques de mercantilisations de l'offre culturelle et expérimentent toutes les transformations en cours dans les structures organisationnelles des institutions culturelles, et cela en réponse aux demandes des politiques publiques et du contexte social et économique sur lequel elles reposent.

Dans ce paysage en mouvement, le besoin de connaître les publics génère des effets différents et agit d'une façon instable à l'intérieur des institutions, en particulier les institutions muséales, où il produit des résultats empiriques et théoriques très hétérogènes. En effet, à la base de notre réflexion se trouvait l'observation d'une contradiction: si d'un côté, grâce aux études de publics on reconnaît la volonté de générer des connaissances empiriques sur les pratiques et les consommations culturelles, au nom de la volonté de vérifier l'efficacité des stratégies de démocratisation de la culture, de l'autre côté, le périmètre d'action des études de publics n'est pas assez claire et, au contraire, il laisse cohabiter simultanément plusieurs scénarios très différents. Cette recherche vise à explorer cette hétérogénéité, en s'appuyant sur l'analyse des comportements expérientiels des institutions muséales.

Nous avons adopté un point de vue interne, celui des institutions culturelles, grâce aux actions et aux opinions de leurs professionnels qui ont été nos informateurs clés. Ils nous ont amenés vers la compréhension de ce qui se passe quand la décision de mener une action de production de connaissances auprès des publics commence à prendre forme. Les comportements des institutions culturelles acquièrent une valeur symbolique: ils sont à la fois les lieux de production et d'interprétation des données sur les publics, mais aussi les lieux où se concrétisent les politiques publiques. Ainsi, nous avons analysé le contexte d'élaboration des perceptions, des comportements,

des inquiétudes des professionnels de la culture vis-à-vis du rôle des publics dans leurs propres expériences, y compris le rôle des outils d'étude des publics. Ce rôle a été analysé en relation avec les processus internes de chaque institution, mais aussi en relation avec le contexte national du développement des politiques culturelles, des politiques des publics et de l'intérêt exprimé pour l'étude des publics de la culture. Nous avons ainsi conduit une méta-recherche, c'est-à-dire, une étude des praxis de recherche des institutions culturelles concernant leurs publics.

L'intention générale de cette thèse a été celle d'approfondir le rôle des connaissances des publics dans les institutions culturelles, grâce à l'étude des typologies propres à ces connaissances, à leurs interprétations, ordinaires ou extraordinaires, à leur utilisation, réelle ou idéale, face au développement quotidien des activités de ces institutions. De cette façon, notre principal objectif (A) a été celui de vérifier et d'analyser comparativement les croyances, les attitudes et les références idéologiques qui se cachent derrière la volonté de connaître les publics. Nous avons analysé l'influence des théories qui ont inspiré l'usage et la diffusion des outils de l'étude des publics, en identifiant les facteurs qui favorisent ou empêchent l'inclusion de la production de connaissances sur les publics dans la gestion de l'institution. Deuxièmement, nous avons également cherché à identifier et à expliquer (B) les modalités de réception de l'information produite grâce à la mise en perspective des actions intellectuelles et pratiques qui ont lieu dans les institutions.

Les hypothèses que nous avons exposées au début de notre travail nous ont guidés tout au long du développement de notre terrain. Une de ces hypothèses (A) affirme qu'il y a une corrélation entre le contexte national de développement disciplinaire des études de publics et les études effectivement réalisées dans les institutions culturelles : là où les connaissances des publics ont acquis un statut académique important et présentent des caractéristiques d'une plus haute légitimation, les connaissances auxquelles font appel les institutions sont plus profondes et sophistiquées et leur utilisation plus efficace. En outre, nous avons aussi considéré les caractéristiques des institutions : dans ce cas, une deuxième hypothèse (B) suppose une plus profonde assimilation des connaissances sur les publics dans les institutions avec une structure organisa-

tionnelle moins complexe. Ces institutions se montrent, en effet, plus souples par rapport aux changements en cours, plus capables de répondre d'une façon cohérente aux attentes et aux besoins mis en évidence par les études de publics. Une dernière hypothèse (C) intéresse directement les professionnels : leur autonomie décisionnelle et leur sensibilité envers les publics de la culture ont de l'influence aussi sur leurs comportements vis-à-vis des publics et des études qui leur sont consacrées.

Pour tester ces hypothèses et atteindre nos objectifs, nous avons développé une recherche comparative des processus de production de connaissances sur des publics en France et en Espagne (voir Chapitre 2 de la présente thèse). L'approche comparative entre les deux contextes d'analyse nous a permis d'évaluer les caractéristiques de chaque contexte en fonction de l'autre et cela afin de détecter les différences et les similitudes par rapport aux variables d'observation, en commençant par les différences historiques et théoriques qui conditionnent l'évolution de l'intérêt pour les publics de la culture. En France, la connaissance des publics dispose d'une large légitimation disciplinaire dans le contexte des politiques culturelles et connaît une large trajectoire scientifique associée aux disciplines de la sociologie. Les études de publics culturels et muséaux s'intègrent légitimement dans ce paysage. En revanche, la situation espagnole est moins identifiable : ici les typologies d'étude sont beaucoup moins approfondies, ce qui est dû à un plus récent développement social et politique du contexte culturel.

Dans chaque contexte, l'analyse se déroule selon deux perspectives (2.1.) : d'un côté, à travers les comportements des institutions elles-mêmes, observés selon les caractéristiques des institutions (tutelle, modèle de gestion, dimensions organisationnelles) ; de l'autre côté, à travers les actions conduites par les professionnels employés dans ces institutions, observées en fonction du poste et des responsabilités de chaque professionnel. L'univers d'étude auquel nous faisons référence est concrètement celui des musées et des centres d'art contemporain en France et en Espagne. Le choix de limiter le champ de recherche à cette unité de terrain répond à l'exigence méthodologique de respecter la cohérence interne et l'homogénéité du champ de recherche, en raison de l'homogénéité des contenus proposés aux publics. D'autre part, le choix de l'art contemporain se justifie aussi par le fait que les publics jouent un rôle dans le

questionnement propre à cet art, ainsi que par le fait que récemment les musées d'art contemporain semblent avoir obtenu une position centrale dans les politiques culturelles nationales (2.1.2.).

Notre corpus se compose de 182 institutions (centres et musées d'art contemporain) espagnoles et de 123 institutions françaises, 305 institutions au total. Nous avons observé des caractéristiques propres aux institutions, en tant que variables transversales aux deux cas nationaux qui ont guidé notre analyse comparative : la typologie de la tutelle (publique ou privée ; les niveaux de la tutelle publique), les modèles de gestion (publique ou privée), la taille de l'organisation. En ce qui concerne les professionnels, nous avons pris en compte les degrés hiérarchiques du poste (dirigeants ou subalternes) et les départements (entre autres, les départements éducatifs et des publics, les départements marketing et communication, les départements de conservation, etc.).

Comme nous l'avons mentionné, l'une des difficultés de l'approche de la gestion culturelle est la pluralité des arrière-plans théoriques dont elle adopte les positions dans ses recherches. Ainsi, dans cette thèse nous avons privilégié la pluridisciplinarité : nous avons adopté les outils de la sociologie des organisations pour analyser les hiérarchies qui existent entre les départements des institutions culturelles ; la sociologie de la culture, en particulier celle consacrée aux publics de la culture, nous a aidés à explorer les origines théoriques des études de publics ; les méthodes de recherche des sciences sociales ont inscrit notre travail empirique dans le champ théorique de la muséologie ; finalement l'approche des politiques culturelles, dans ses définitions autour du champ de la démocratisation culturelle, a expliqué en partie les raisons d'être des études de publics dans différents contextes nationaux, sociaux et historiques.

La recherche repose ainsi sur un terrain empirique solide ; l'emploi d'une méthodologie mixte qualitative et quantitative en confirme l'intention (voir section 2.2. de la présente thèse). Afin d'atteindre nos objectifs, nous avons utilisé l'observation et le travail documentaire, les entretiens approfondis et une enquête quantitative dirigée aux professionnels des institutions de notre corpus (taux de réponse total : 31,8%). En ce qui concerne la méthodologie qualitative, nous rappelons que la propriété discursive de notre étude, qui a aussi valorisé des éléments provenant du vécu

personnel des professionnels, leurs perceptions, leurs croyances et les raisons soutenant la décision de mener des études de publics, a justifié l'usage des données plutôt qualitatives dans le cas de certaines institutions. Ainsi, en complétant et en contrastant l'information provenant de l'enquête, nous avons utilisé les résultats des entretiens avec l'objectif de détailler la compréhension de l'attitude des institutions culturelles et des professionnels des musées face à leurs publics. De cette façon, nous avons approfondi les connaissances sur les caractéristiques et le fonctionnement du processus mis en œuvre, lié à la volonté de connaître les publics. Les données ainsi obtenues nous mènent au-delà de la formalité des réponses fermées de l'enquête et nous montrent des aspects inattendus, qui probablement ne sont pas généralisables, mais en tout cas indicatifs et efficaces, en étant révélateurs des tendances incompréhensibles autrement.

Pour construire notre débat et vérifier les hypothèses nous avons fait référence à trois axes d'analyse. En premier lieu, nous avons interprété les modèles de comportement des institutions et des professionnels par rapport à *la création de la demande de connaissances sur les publics(a)* : nous avons identifié les raisons qui entraînent l'exigence de connaître les publics et défini les modalités de processus décisionnel, grâce aux actions des différents acteurs. Deuxièmement, nous avons déterminé les modalités de *production de connaissances sur les publics (b)* dans les institutions qui ont fait objet de notre travail : les savoirs que l'on veut acquérir nous amènent aux fondements théoriques et méthodologiques des études réalisées, selon la typologie de l'information recherchée, l'adoption des stratégies d'exploitation et la mobilisation du personnel spécifique. Le troisième axe explore *l'assimilation des connaissances acquises (c)* : nous avons analysé la réception de l'information extraite des études de publics réalisées, ainsi que les clés de l'assimilation de la connaissance produite. Ces trois axes d'analyse reflètent le développement temporel du processus de l'étude des publics : depuis la naissance de l'idée d'en mener une, en passant par sa mise en œuvre, jusqu'à l'exploitation des résultats obtenus. L'analyse empirique et comparative de la production de connaissances dans les institutions muséales d'art contemporain en France et en Espagne nous a permis d'explorer en profondeur les dynamiques qui modèlent et

dirigent ce processus, selon ces trois axes. De cette façon, les objectifs et les hypothèses de recherche, ainsi que les résultats du travail empirique effectué, nous amènent aux réflexions finales que nous allons maintenant exposer plus en détail.

a) La création de la demande de connaissances sur les publics dans/par les institutions culturelles

Un des éléments que nous avons découverts à partir de l'interprétation des résultats de l'analyse du processus décisionnel (voir section 3.1. de la présente thèse) est l'existence d'une distance entre l'origine de la demande de connaissances sur les publics et le lieu effectif de l'approbation des actions destinées à la production de cette connaissance (laquelle est normalement exprimée par les plus hautes instances dirigeantes). Le résultat qui en ressort est la difficulté de mettre en œuvre des actions de production de connaissances sur les publics. En France, les départements éducatifs ou les départements des publics semblent jouir d'une plus grande autonomie et légitimité dans la prise de décisions même s'ils se montrent plus critiques vis-à-vis de l'efficacité réelle des outils utilisés dans la production de connaissances. En effet, le personnel interne et les stagiaires jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre des études de publics, en dénonçant l'insuffisante légitimation de ces dernières au sein du bilan des stratégies de la gestion de l'institution. Malgré cela, en France une participation plus fréquente du personnel externe spécialisé révèle un plus grand fondement théorique de ces pratiques qui, cependant, n'arrêtent pas de provoquer des critiques et semblent ne pas réussir à convaincre pleinement.

Il y a, en outre, une divergence significative entre les opinions des directeurs et celles des professionnels des départements qui sont quotidiennement en contact direct avec les publics. Les dirigeants sont plus conciliants avec les politiques des publics adoptées par leur institution, tandis que les professionnels employés dans les départements éducatifs ou dans les services aux publics expriment plus de déception. Une forte distance hiérarchique commence ainsi à se dessiner et dicte les priorités de l'institution, qui souvent ne coïncident pas avec les perceptions des départe-

ment éducatifs qui dénoncent, souvent avec fermeté, une position subalterne et peu respectée de leurs actions.

Quant à la perception du rôle des publics et aux potentialités de l'usage des connaissances sur les publics dans la gestion des institutions, l'Espagne se montre plus idéaliste (voir section 3.2. de la présente thèse). En revanche, en France, la présence si importante proportionnellement des "détracteurs" et des "pessimistes" semble être le résultat d'un processus de désenchantement en cours: face à la perception des difficultés et des barrières hiérarchiques insurmontables, les professionnels français, malgré le fait d'être (ou justement, à cause du fait d'être) les supposés héritiers d'une trajectoire plus longue et attestée de la recherche sur les publics culturels, éprouvent une perte d'illusion et deviennent indifférents à l'égard des possibilités réelles de l'usage des connaissances sur les publics dans la gestion des institutions culturelles. En Espagne, le manque d'expérience et d'approfondissement pourrait jouer en faveur d'un plus ample consentement : comme ces procédés se trouvent encore en phase de découverte de la part des professionnels espagnols, ces derniers n'ont pas encore éprouvé la déception entrevue dans les déclarations des Français.

L'interprétation des motivations de la production de connaissances (voir section 3.3. de la présente thèse) montre que les deux cas nationaux semblent coïncider. Ce qui ressort est l'absence d'une approche à long terme: la cause qui a provoqué les actions d'étude de publics provient des besoins concrets du moment, de l'initiative personnelle et du degré de sensibilité individuelle, à condition que les études soient capables de répondre à des besoins de nature instrumentale, sans rapport apparent avec des stratégies de gestion d'une portée plus large. Une forte échelle hiérarchique de pouvoir semble à la fois être à l'origine des difficultés rapportées et gêner la circulation de l'information entre les départements de l'institution. L'approche de la sociologie des organisations et la théorie du néo-institutionnalisme qui s'en décline nous proposent un possible cadre analytique pour l'interprétation de nos résultats. Selon cette approche, l'usage et l'adéquation à des structures hiérarchiques de gestion (comme dans le cas des musées) répondent aux exigences de légitimation (et de contrôle!) du pouvoir et des hiérarchies construites, sans ressentir le besoin de se soumettre à des logiques ex-

ternes de contrôle et d'évaluation (Meyer et Rowan, 1977). Cela rend difficile le processus décisionnel nécessaire pour la réalisation des actions de production de connaissances sur les publics. Les études de publics pourraient être interprétées comme éléments perturbateurs, capables de mettre en péril les pouvoirs établis parce qu'elles représentent les logiques d'évaluation que les structures hiérarchiques refusent.

En ce qui concerne la dimension relative à la tutelle des institutions, le comportement des musées et des centres sous tutelle publique est particulièrement significatif. Dans la plupart des cas, ils agissent en réponse aux obligations provenant des pouvoirs publics. Cependant, de tels comportements, jugés comme vertueux, ne réussissent pas à inverser la tendance générale qui consiste à accroître une certaine méfiance parmi les professionnels français vis-à-vis du rôle actuel des publics.

b) La modalité de production de connaissances sur les publics

Malgré l'existence d'un développement théorique et méthodologique ample caractérisant ce domaine, l'éventail des outils en usage par les institutions observées se réduit à quelques actions ponctuelles d'étude des publics (voir section 4.1. de la présente thèse). Il s'agit surtout des enquêtes de satisfaction ou des brèves enquêtes adressées aux collectifs de publics spécifiques. On observe qu'il n'y a pas de différenciation évidente et marquée dans l'usage des outils de l'étude de publics. Au contraire, on reconnaît en général les mêmes modèles d'action autant dans le contexte des institutions en France que dans celui des institutions en Espagne. Le rassemblement des données de fréquentation est un procédé répandu même si les méthodes de collecte indiquent une certaine superficialité dans l'exécution. Bien que des Livres d'or soient mis à la disposition des publics et exploités ultérieurement, ils ne font pas partie des pratiques standardisées dans la réalité des institutions culturelles observées.

Les études de publics proprement dites sont très peu répandues/diffusées en Espagne même si elles existent. Leur présence est beaucoup plus puissante en France, conformément à l'existence dans ce pays d'une plus importante tradition et légitimation de ce domaine d'activité.

Au sujet de l'objet préféré d'étude (voir section 4.2. de la présente thèse), en général, la connaissance des publics des visiteurs semble être la préoccupation principale des institutions observées, autant en France qu'en Espagne. Les institutions privées françaises excellent dans ce désir. Dans ce cas, ce qui attire l'attention est l'absence presque complète d'enquêtes adressées aux publics potentiels, à la population générale et aux non-publics: l'intérêt montré pour ces catégories est une particularité limitée à très peu de musées français. La connaissance de la composition sociodémographique des publics des visiteurs semble être le principal objet d'intérêt des études effectuées aussi bien à l'intérieur des institutions françaises que des institutions espagnoles. De la même façon, on observe la même homogénéité entre les cas nationaux en ce qui concerne les enquêtes de satisfaction. Dans ce cas aussi, ce sont les institutions françaises de gestion privée qui sont les plus actives dans leur intérêt pour les modalités et les motivations de visite de leurs usagers ainsi que pour leurs consommations culturelles.

Quant à la fréquence avec laquelle les actions d'étude de publics sont réalisées, comme nous avons pu observer, l'Espagne se distingue par le fait de présenter une attitude routinière, tandis qu'en France les institutions semblent mettre en œuvre les actions d'étude de publics d'une façon plus irrégulière et focalisée à la satisfaction des exigences ponctuelles (voir section 4.3. de la présente thèse).

L'évaluation des efforts de ces actions met de nouveau en évidence la distance entre les deux cas nationaux: en France on perçoit une plus grande critique et insatisfaction contrairement au paysage espagnol où les positions plus conformes dominent.

Toutefois, l'interprétation des aspects critiques (voir section 4.4. de la présente thèse) met en évidence quelques éléments préoccupants: la délégitimation des actions d'étude de publics crée un cercle vicieux dont les effets tangibles sont l'insuffisance de ressources, le manque de formation du personnel et, par conséquent, la perception d'une qualité de plus en plus faible des actions que l'on continue à mener à bien malgré les difficultés rencontrées.

c) L'assimilation et les conséquences des connaissances sur les publics

Dans le cas des institutions françaises, la sphère où l'information obtenue grâce aux études de publics est le plus utilisée est celle des activités éducatives et de la médiation. En Espagne, ce sont surtout les domaines de la communication et du marketing qui semblent profiter le plus des connaissances sur les publics. De cette façon, la distance entre éduquer et attirer est évidente, c'est-à-dire, entre l'approche éducative et l'approche commerciale, deux tendances pour lesquelles les connaissances sur les publics semblent être les plus efficaces.

Mais, c'est au niveau de l'usage spécifique des connaissances acquises que se trouve, selon nous, l'information la plus intéressante. Comme nous avons pu observer tout au long de la recherche, la plupart des personnes interrogées affirment utiliser d'une façon modérée les informations provenant des études de publics effectuées, en se limitant à des données concrètes. Toutefois, selon les déclarations des personnes interviewées, les plus hauts niveaux d'exploitation de ces données s'atteignent en Espagne.

Il est vrai que la force de propagation des études de publics semble être assez divergente parmi les différents secteurs d'activité des institutions (apparemment, aucune catégorie ne reste exclue à priori d'un possible intérêt pour une connaissance plus approfondie sur les publics, comme le confirme la relative homogénéité dans l'usage de l'information produite). Cependant, quand on observe les modalités de communication, il est évident que les professionnels rencontrent une relative difficulté pour accéder aux résultats des études de publics, ainsi que pour maintenir un certain degré de vigilance concernant l'emploi réel de ces données dans la gestion de l'institution culturelle en question. On perçoit, en plus, clairement que les niveaux les plus bas de tutelle publique (locale) sont plus enclins à diffuser des connaissances produites sur les publics à l'intérieur de ces mêmes organisations, en confirmant ainsi une de nos hypothèses de recherche. De la même manière, il paraît que le facteur dimensionnel des institutions joue dans l'accès à l'information: plus petite est l'organisme et, par conséquent, plus souple son organigramme, plus facile semble être donc l'accès à l'information de la part des professionnels dans les deux contextes nationaux.

Depuis le point de vue de la comparaison nationale, ce sont les petits centres muséaux locaux espagnols qui apparemment profitent le plus des connaissances produites sur leurs propres publics. En France, en général, le mode d'emploi est plus ponctuel et limité à des éléments concrets selon les besoins du moment, en confirmant ainsi ce qui a été dit sur la fréquence d'utilisation des études de publics en France.

Pourtant, les études de publics semblent jouer le rôle de catalyseur dans le débat sur la question des publics en la maintenant d'actualité, même si les résultats semblent ne pas apporter des connaissances utiles ou largement partagées.

Les résultats obtenus à travers les études réalisées sont généralement compréhensibles. Toutefois, on perçoit que les études de publics peinent à être acceptées pleinement et spontanément en France, où on observe une fois de plus la présence d'un plus grand nombre de voix dissidentes. De la même manière, selon les professionnels français (beaucoup plus que dans le cas des professionnels espagnols), l'information provenant des études réalisées n'atteint que partiellement les objectifs qu'ils se sont fixés au départ et, par conséquent, semble ne pas les satisfaire complètement. Même s'ils n'occupent pas une position extrême, ces mêmes professionnels se montrent particulièrement critiques aussi en ce qui concerne la réception des résultats: la répercussion des résultats des études est généralement jugée plus faible et moins incisive en France qu'en Espagne. Ce qui ressort de nouveau est la distance entre les deux cas nationaux. La France montre sa position plus critique, résultat d'une déception vis-à-vis des promesses des politiques publiques qui encadrent le recours aux connaissances sur les publics culturels.

Le degré de difficulté perçue dans la réception des résultats paraît varier en fonction de la complexité organisationnelle de l'institution en question. Cette situation est plus visible en Espagne, où plus grande est l'organisation du musée, plus petite est la répercussion des résultats des études de publics. Une fois de plus, la complexité organisationnelle agit comme facteur de dissuasion par rapport à la valorisation des publics et des connaissances les concernant dans la gestion des institutions culturelles.

Interprétations et perspectives finales

L'état de l'art des connaissances sur les publics des institutions culturelles apparaît comme une réalité polymorphe et discordante. Les études de publics ne font pas partie d'une réalité inconnue et lointaine. Au contraire, l'importance des publics et les tentatives pour obtenir une connaissance complète sur leurs caractéristiques et comportements sont des réalités fortes et très présentes entre les murs des institutions observées. Cependant, les résultats de notre recherche dévoilent le fait que leurs potentiels ne sont pas complètement exploités. Les études de publics circulent entre la rhétorique de leurs capacités et le cynisme avec lequel elles sont souvent perçues par les professionnels des institutions culturelles, malgré le fait que l'on leur reconnaît le mérite de sensibiliser sur la question des publics.

Dans l'interprétation des valeurs attribuées au concept de développement des publics, l'éternel débat entre la qualité versus l'accès continue à émerger. Dans ce débat, la multiplication de la fréquentation est souvent associée à un engagement vis-à-vis des valeurs de qualité intégrées à l'offre culturelle. Par conséquent, l'intérêt des études de publics est double. D'un côté, il y a des recherches qui utilisent les outils opérationnels pour déterminer la participation idéale des publics dans le culturel. De l'autre côté se trouvent les études qui créent elles-mêmes les résultats de cette participation, comme indicateur de la sensibilité et de la légitimité que les publics acquièrent dans les stratégies de gestion des institutions culturelles.

L'utilisation des connaissances sur les publics est toujours loin d'être identifiée comme une pratique structurée. L'analyse des processus décisionnels, des actions opérationnelles et de l'assimilation des résultats met en évidence le fait qu'il serait peu pertinent de parler d'un système homogène de comportement entre les institutions et les professionnels qui y travaillent. En revanche, on observe un ensemble d'actes souvent contradictoires où de nombreux systèmes de références sont en jeu: celui des hiérarchies fonctionnelles, celui des hiérarchies organisationnelles et des pratiques professionnelles, celui des idéaux relatifs à l'engagement social de la part des institutions culturelles, celui des obligations de l'environnement commercial qui exerce une

influence sur beaucoup de stratégies de gestion. Si nous élargissons le cadre d'observation, nous remarquons qu'il faut prendre en compte les fonctions prioritaires attribuées aux institutions culturelles. Si on croit aux déclarations des personnes que nous avons interrogées, il semble clair que les services d'organisation des expositions et la fonction de conservation occupent toujours une position dominante parmi les priorités stratégiques de l'institution. Ainsi, il est très probable que les connaissances sur les publics restent au second plan. Les services orientés vers les publics et les services éducatifs restent dans une position de dépendance aussi bien par rapport à l'attribution des ressources économiques que par rapport à la présence des ressources humaines, comme l'affirmait Vera Zolberg dans une de ces critiques les plus connues (Zolberg, 1981: 123). D'autre part, comme le soulignent De Los Angeles, Canela, García Blanco et Polo (2008), la préoccupation pour connaître les visiteurs et l'engagement à répondre à leurs besoins ne sont pas compris de la même façon par tout le personnel ni par tous les départements d'un même organisme. La perception des priorités est très différente; le cynisme apparent existant dans l'institution consiste à présenter un visage amical aux publics même si cette attitude n'est pas soutenue par les faits. Les professionnels des départements éducatifs ou des publics expriment un certain sentiment d'impuissance face à l'incapacité de faire que leurs attributions soient prises en compte par les conservateurs et les professionnels des départements des collections, avec lesquels il est très rarement possible de mener un dialogue horizontal.

Une autre tendance qui semble émerger reflète le désir de produire des données concrètes et objectives sur les tâches et les consignes quotidiennes de l'équipe des employés du musée. Ce besoin de validation de ses propres actions face aux dirigeants semble transformer les études de publics en un outil de contrôle au service de l'organisation, un outil qui fournit l'information sur la fréquentation, mais aussi sur le professionnalisme des employés du musée et la portée de leurs actions. Cet aspect s'approprie en même temps des valeurs positives, dans la volonté d'établir des critères objectifs pour valider les actions mises en œuvre, mais aussi des valeurs contradictoires, quand elles se traduisent en actions instrumentales pour les professionnels qui veulent ainsi retrouver leurs propres efforts à travers les données objectives.

Une fois de plus, le manque d'implication directe des directeurs semble signaler une production autoréférentielle et une consommation complètement interne et à court terme des connaissances produites sur les publics. Ces connaissances restent souvent à l'endroit où elles sont produites, sans créer des changements d'une portée plus large pour lesquels, d'ailleurs, il serait nécessaire d'assurer la participation et la coopération des départements ainsi qu'avoir l'accord des dirigeants. La production des connaissances sur les publics n'est pas perçue comme une priorité parmi les tâches des professionnels des institutions culturelles. Le manque de temps, le manque de ressources humaines: cette situation semble indiquer l'existence d'une marge de manœuvre insuffisante, comme nous avons pu le constater dans les résultats de notre recherche à divers degrés.

En fait, on reconnaît la valeur de l'étude de publics comme une forme de courtoisie, une concession polie vis-à-vis des valeurs sociales qui, idéalement, sont cachées derrière la volonté de s'approcher des publics:

[les études des publics] on les tolère pour leur propre valeur social, oui... beaucoup plus que pour les aides qu'on pourrait en avoir (E3, Responsable des relations avec les publics, PdT).

Surtout en France, faire la recherche sur les publics est considéré comme une action qui repose sur l'apparence, un alibi qui paraît être très utile pour ne pas oublier que

Notre mission publique n'est pas tellement claire comme on pourrait croire... (E6, Responsable du Service des publics, MR).

Enfin, bien qu'elles soient limitées aux cas exposés dans la présente recherche et au cadre de nos compétences, les façons dont les institutions culturelles connaissent leurs publics nous parlent d'une réalité en mouvement. Loin d'exprimer l'accord entre les différents groupes professionnels et les secteurs d'exercice dans les institutions, ainsi qu'entre les différentes typologies des institutions observées, la production des connaissances sur les publics continue à être une réalité variable et soumise aux facteurs externes, souvent éloignés des défis sociaux et politiques qui provoquent leur développement et leur emploi instrumental. Nous avons interprété les critiques et les limites observées tout au long de notre recherche comme le reflet d'une tension en cours entre les défis

de la démocratisation culturelle, facilitée par l'incorporation des politiques des publics à la gestion des institutions culturelles, et les insécurités générées par l'instauration dans la sphère culturelle des nouvelles structures, liées au domaines de la gestion et de la marchandisation de l'offre. En même temps, l'expression de l'insatisfaction et de la déception, une constante qui traverse tous les axes analysés, est le résultat de la frustration née de la constatation de la divergence toujours existante entre le rêve sublime d'une place plus centrale accordée aux publics et la réalité faite de préjugés et de promesses non tenues. L'image que nous obtenons à partir d'une vue d'ensemble de nos résultats nous parle d'une réalité hétérogène qui, d'un côté, confirme la perception de la légitimation apparemment faible des outils de l'étude de publics, ce qui est particulièrement mis en évidence en France, où on résiste à inclure les publics dans l'équation, malgré la légitimation scientifique que ces outils possèdent dans ce contexte national. Il s'agit d'une faible légitimation interne aux institutions qui n'arrive pas à se répercuter en actions suffisamment significatives dans l'économie générale de l'institution.

D'autre part, il est toujours possible de reconnaître l'engagement envers les publics, cette tension vers l'idéal d'une meilleure relation avec les publics, vers l'incitation à la participation. Nous avons interprété tout cela comme le signe, même s'il est fragile, d'un changement en cours vers des politiques des publics plus efficaces, loin des dangers de la marchandisation parfois perçue comme la cause de la perte d'identité des institutions culturelles (Caillet, 1996)²⁰⁰. Les connaissances sur les publics culturels sont liées au cadre d'évaluation des politiques publiques, à travers le principe de développement des publics, au nom de la démocratisation culturelle, avec ses paradoxes et ses inégalités. Néanmoins, cela n'empêche pas que leurs conséquences pratiques, même si elles sont souvent réduites, deviennent importantes également depuis le point de vue économique et stratégique, conséquence du développement des activités communicatives et de leurs effets sur la gestion stratégique des institutions culturelles (Tobelem, 2003; Mairesse, 2010).

²⁰⁰ Comme nous le rappelle Elisabeth Caillet (1996): *“Le premier danger concerne la réduction de ces services à des services de communication ou du marketing, seulement destinés à accroître le public par des démarches de type publicitaire. Le danger mercantile guette ces musées qui se doivent d’allier une logique de service public et une logique d’entreprise privée”* (Caillet, 1996: 140).

BIBLIOGRAFÍA

- Abraham, M., Griffin, D., Crawford, J. (1999). Organisation change and management decision in museums. *Management Decision*, 37 (10), 736-751.
- Abt, J. (2011). The origins of the public museum. In Macdonald, S. (Ed), *A companion to museum studies*, London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 115-134).
- Ahearne, J. (2004). *Between Cultural Theory and Policy: The cultural policy thinking of Pierre Bourdieu, Michel de Certeau and Régis Debray*. Research Paper - Centre for Cultural Policy Studies - University of Warwick.
- Alarcón, R. (2005). Una lectura desde los estudios de públicos. *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, (13), 290-295.
- Alarcón, R. (2007a). *Bibliografía sobre estudios de públicos en museos de España (1980-2005)*. Research Paper - ILAM, Madrid.
- Alarcón, R. (2007b). Sociología y estudios de público en los museos españoles. *Museo: Revista de La Asociación Profesional de Museólogos de España*, (12), 233-246.
- Alcalá, J. R., (2003). Arte y nuevas tecnologías en el siglo XXI. Museos de artes vs centros de arte contemporáneo. Producir y coleccionar (no) obras de arte actual. In Lorente, J.-P. (Dir.) *Museología crítica y arte contemporáneo*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza, (pp. 73-78).
- Alexander, V. D. (1996). From Scholarship to Management: Changes in Museums as Organizations. In Alexander, V. D. *Museums and Money: The Impact of funding on Exhibitions, Scholarship and Management*. Indiana University Press.
- Alexander, V. D. (1999). A Delicate Balance: Museums and the Market-place. *Museum International*, 51(2), 29-34.
- Alvira Martín, F., Centro de Investigaciones Sociológicas. (2004). *La Encuesta: una perspectiva general metodológica*. Madrid: CIS, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Amat Salas, J. M. (1992). *El Control de gestión: una perspectiva de dirección*. Barcelona: Gestión 2000.
- American Alliance of Museums (AAM). (2012). *Developing a Mission Statement. Alliance Reference Guide*. Washington D.C.: AAM.
- Anderson, G. (2004). Introduction: Reinventing the museum. In Anderson, G., (Ed.). *Reinventing the museum: historical and contemporary perspectives on the paradigm shift*. Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, AltaMira Press, (pp. 1-8).
- Ariño Villarroya, A. (1997). *Sociología de la cultura : la constitución simbólica de la sociedad*. Barcelona: Ariel Sociología.
- Ariño Villarroya, A., Castelló Cogollos, R., Hernández, Martí, G. M., Llopis Goig, R. (2006). *La Participación cultural en España*. (A. Ariño Villarroya, Ed.). Madrid: Fundación Autor.

Bibliografía

- Ariño Villarroya, A. (2010). *Prácticas culturales en España. Desde los años sesenta hasta la actualidad*. Barcelona : Ariel.
- Ariño Villarroya, A. (2011). Las prácticas culturales en España. *Panorama social*, (14), 21–33.
- Asensio Brouard, M. (2000). Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones como metodología de la planificación museológica: el caso del Museu Marítim de Barcelona. *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*. Asociación Profesional de Museólogos de España, 5(2000), 73-104.
- Asensio Brouard, M., Mahou, V., Rodríguez Santana, C. G., Sáez Sagasti, J. I. (2012). Concepciones erróneas en los museos de Historia: una evaluación en el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada. *Educación y futuro: revista de investigación aplicada y experiencias educativas*, 27(2012), 15-49.
- Asensio Brouard, M., Pol Méndez, E. (1995). La polémica sobre el recorrido fijo o variable: una reflexión desde los estudios de público. *Proserpina: revista de la Universidad Nacional de Educación a Distancia, Centro Regional de Extremadura-Mérida*, (12), 57-88.
- Asensio Brouard, M., Pol Méndez, E. (1997). ¿Por qué es efectivo un montaje?: un estudio sobre las teorías de los profesionales del museo. *Boletín de la ANABAD*, 47(1), 177-195.
- Asensio Brouard, M., Pol Méndez, E. (1998). La comprensión de los contenidos del museo. *Iber: Didáctica de las ciencias sociales, geografía e historia*, (15), 15-30.
- Asensio Brouard, M., Pol Méndez, E. (2003). Aprender en el museo. *Iber: Didáctica de las ciencias sociales, geografía e historia*, (36), 62-77.
- Asensio Brouard, M., Pol Méndez, E., Real, N., Gomis, M., Gonzalez, C., Oliveira, R., Simón, C. (1998). El proyecto "Público y museos." *Museo*, (3), 123-148.
- Aubouin, N., Kletz, F., Lenay, O. (2010). Médiation culturelle : l'enjeu de la gestion des ressources humaines. *Culture Etudes*, 1, 1-12.
- Autissier, A.-M. (2013). Quels contenus pour la démocratisation culturelle dans l'Europe du XXIe siècle ? In Martin, L., Poirrier, P. (Eds.), *Démocratiser la culture. Une histoire comparée des politiques culturelles*. Dijon : Territoires contemporains. (mis en ligne le 18 avril 2013.)
URL : http://tristan.u-bourgogne.fr/CGC/publications/Democratiser_culture/AM_Autissier.html
- Azofra Márquez, M. J. (1999). *Cuestionarios*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Ballart Hernández, J., Juan i Tresserras, J. (2001). *Gestión del patrimonio cultural*. Barcelona: Ariel.
- Ballé, C. (2000). Les musées, émergence d'un nouveau modèle ? In *Publics & Projets culturels. Un enjeux des musées en Europe* (pp. 137-145).

- Ballé, C. (2002). Democratization and Institutional Change. A Challenge for Modern Museums. In Crane, D., Kawashima, D., Kawasaki, K. (Eds.), *Global Culture: Media, Arts, Policy, and Globalization*, (pp. 132-145).
- Ballé, C. (2003). Musées, changement et organisation. *Culture & Musées*, 2 (1), 17-33.
- Ballé, C., Clave, E., Huchard, V., Poulot, D. (2000). *Publics et projets culturels. Un enjeux des musées en Europe*. Paris: L'Harmattan.
- Ballé, C., Poulot, D. (1995). Les Politiques de public dans les musées européens. *Publics et Musées*, 8(1), 124-131.
- Ballé, C., Poulot, D., (2004), (avec la collaboration de Mazoyer, M.-A.). *Musées en Europe: une mutation inachevée*. Paris: La Documentation française.
- Bayart, D., Benghozi, P.-J. (1993). *Le tournant commercial des musées en France et à l'étranger*. Paris, Ministère de la Culture: La Documentation française.
- Becker, H. S. (1984). *Art Worlds*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Becker, H. S., Sassatelli, M. (2004). *I mondi dell'arte*. Bologna: Il Mulino.
- Bennett, T. (2011). Civic seeing: museums and the organization of vision. In Macdonald, S. (Ed.), *A companion to museum studies*, London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 263-280).
- Béra, M.-P., Paris, E. (2007). Usages et enjeux de l'analyse des livres d'or pour les stratégies culturelles d'établissement. In Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B. (Eds.), *La place des publics. De l'usage des études et recherches par les musées*. Paris: La Documentation française, coll. "Musées-mondes", (pp. 199-211).
- Bigot, R., Daudey, E., Hoibian, S., Müller, J. (2012). *La visite des musées, des expositions et des monuments. Etude pour la Direction Générale des Patrimoines, Département de la politique des publics*. Collection des rapports, CRÉDOC, no 281. Paris, Ministère de la Culture. URL : <http://www.credoc.fr/pdf/Rapp/R281.pdf>
- Bitgood, S. (1988). An Overview of The Methodology of Visitor Studies. *Visitor Behavior*, III(3), 4-6.
- Bitgood, S. (1992). Visitor orientation and circulation: Some general principles. *Visitor Behavior*, VII(3), 15-16.
- Bitgood, S. (1993). Social Influences on the Visitor Museum Experience. *Visitor Behavior*, VIII(3), 4-5.
- Bitgood, S. (1996). Les méthodes d'évaluation de l'efficacité des dioramas : compte rendu critique. *Publics et Musées*, 9(1), 37-53.

Bibliografia

- Bitgood, S. (2006). An Analysis of Visitor Circulation: Movement Patterns and the General Value Principle. *Curator: The Museum Journal*, 49(4), 463-475.
- Bitgood, S., Loomis, R. J. (2012). Chan Screven's Contributions to Visitor Studies. *Curator: The Museum Journal*, 55(2), 107-111.
- Bitgood, S., Shettel, H. H. (1994). Les pratiques de l'évaluation des expositions. *Publics et Musées*, 4(1), 9-26.
- Bitgood, S., Shettel, H. H. (1996). An overview of visitor studies. *The Journal of Museum Education*, 21(3), 6-10.
- Bourdieu, P. (1979). *La Distinction : critique sociale du jugement*. Paris: Les Éditions De Minuit.
- Bourdieu, P., Darbel, A., Schnapper, D. (1969). *L'amour de l'art: les musées d'art européens et leur public*. Paris: Les Éditions de Minuit.
- Boyatzis, R. E. (1998). *Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Boylan, P. J. (2006a). Museums: Targets or Instruments of Cultural Policies? *Museum International*, 58(4), 8-12.
- Boylan, P. J. (2006b). The museum profession. In Macdonald, S. (Ed.), *A companion to museum studies*, London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 415-430).
- Caillet, E. (1994a). Introduction. Des professions en mutation : quelques approches. *Publics et Musées*, 6(1), 10-12.
- Caillet, E. (1994b). L'ambiguïté de la médiation culturelle : entre savoir et présence. *Publics et Musées*, 6(1), 53-73.
- Caillet, E. (1996). Les politiques de publics dans les musées. *Hermès, La Revue*, 20, 133-142
- Caillet, E. (2001). Construire les outils préalables à des « indicateurs de démocratisation ». In Donnat, O., Octobre, S. (Eds.), *Les publics des équipements culturels. Méthodes et résultats d'enquêtes*. (Les Travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication, (pp. 37-45).
- Caillet, E. (2003). Profession et organisation : le cas paradoxal des arts plastiques. *Culture & Musées*, 2(1), 53-76.
- Caillet, E. (2007). *Accompagner les publics. L'exemple de l'exposition « Naissances » au Musée de l'Homme*. Paris: L'Harmattan.
- Caillet, E., Jacobi, D. (2004). Introduction. *Culture & Musées*, 3, Les médiations de l'art contemporain (sous la direction de Elisabeth Caillet et Daniel Jacobi), (pp. 13-21).

- Caïs, J. (1997). *Metodología del análisis comparativo*. Madrid: CIS, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Caune, J. (1999). *Pour une éthique de la médiation: Le sens des pratiques culturelles*. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble (PUG).
- Caune, J. (2006). *La démocratisation culturelle : une médiation à bout de souffle*. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble (PUG).
- Ceva, M.-L. (2004). L'art contemporain demande-t-il de nouvelles formes de médiation ? *Culture & Musées*, 3(1), 69-96.
- Chaumier, S. (1999). Les méthodes de l'évaluation muséale. *La Lettre de l'OCIM*, (65), 13-21.
- Chaumier, S. (2003). Des musées en quête d'identité. Paris: L'Harmattan.
- Chaumier, S. (2007a). « Apprendre en s'amusant » : credo pour la culture ? *Réalités Industrielles*, (2), 60-65.
- Chaumier, S. (2007b). Le public, acteur de la production d'exposition ? Un modèle écartelé entre enthousiasme et réticences. In Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B. (Eds.), *La place des publics. De l'usage des études et recherches par les musées*. Paris: La Documentation française, coll. "Musées-Mondes", (pp. 241-258).
- Chaumier, S. (2008). Les musées : nouvelles formes de médiation, nouveaux projets ? In *Actes du colloque « Chemins d'accès : l'autonomisation, une école du visiteur ? »* (pp. 1-6). BnF.
- Chaumier, S. (2011). Les écritures de l'exposition. *Hermès, La Revue*, 61 (Les musées au prisme de la communication), 45-51.
- Chaumier, S., Bachy, M. (2009). Un PSC pour quoi faire? *La Lettre de l'OCIM* (124) 5-7.
- Chaumier, S., Mairesse, F. (2013). *La médiation culturelle*. Paris: Armand Colin.
- Chazaud, P. (1997). Marketing de la visite culturelle et implication du public. *Publics et Musées*, 11(1), 39-65.
- Clair, J. (2007). *Malaise dans les musées*. Paris: Flammarion.
- Clair, J. (2011). *L'hiver de la culture*. Paris: Flammarion.
- Coffee, K. (2007). Audience Research and the Museum Experience as Social Practice. *Museum Management and Curatorship*, 22(4), 377-389.
- Coffee, K. (2008). Cultural inclusion, exclusion and the formative roles of museums. *Museum Management and Curatorship*, 23(3), 261-279.
- Colbert, F. (1997). Changes in Marketing Environment and Their Impact on Cultural Policy. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 27(3), 177-186

Bibliografía

- Colbert, F. (2003). Entrepreneurship and Leadership in Marketing the Arts Marketing the Arts. *International Journal of Arts Management*, 6(1).
- Colbert, F. (2008). Elements of Arts and Culture Marketing In Brunet, J., Colbert, F., Martin, D. J., Radbourne, J., Ravanas, P., Rich, J. D. *Marketing Planning for Culture and the Arts*. HEC Montreal.
- Colbert, F. (2014). The Arts Sector: A Marketing Definition. *Psychology & Marketing*, 31(8), 563–565.
- Colbert, F., Bilodeau, S., Brunet, J., Nantel, J., Poole, W. (2006). *Le marketing des arts et de la culture*. Boucherville: Gaetan Morin.
- Colbert, F., Cuadrado García, M., Nantel, J. (2003). *Marketing de las artes y la cultura*. Barcelona : Ariel.
- Colbert, F., Nantel, J., Bilodeau, S., Rich, J. D., Poole, W. (2001). *Marketing culture and the arts*. Paul & Co Pub Consortium; 2nd edition.
- Coller, X., Centro de Investigaciones Sociológicas. (2000). *Estudio de casos. Cuadernos metodológicos*. Madrid: CIS, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Colomer, J., Garrido, A., Romanello, G. (2010). *Consideraciones sobre los estudios de públicos culturales realizados en Catalunya en el período 2005-2010*. Barcelona: Bissap S.L. URL: <http://www2.ub.edu/cultural/Eventos/DocsPublicosCultura/ColomerJaumeConocerPublicosCultura.pdf>
- Comité d'histoire du MCC. (2012). *Histoire des politiques de « démocratisation culturelle »*. La démocratisation culturelle dans tous ses états. Paris: Ministère de la culture et de la communication. URL: <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Services-rattaches-a-la-ministre/Comite-d-histoire>
- Comité d'histoire du MCC. (2013). *Pour une histoire des politiques de « démocratisation culturelle » Éléments bibliographiques*. Paris: Ministère de la culture et de la communication. URL: <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Services-rattaches-a-la-ministre/Comite-d-histoire>
- Coulangeon, P. (2003). La stratification sociale des goûts musicaux. Le modèle de la légitimité culturelle en question. *Revue Française de Sociologie*, 44(1), 3-33.
- Coulangeon, P. (2010). *Sociologie des pratiques culturelles* (Vol. 418). Paris: La Découverte.
- Daignault, L. (2011). *L'évaluation muséale*. Presses de l'Université du Québec.
- Davallon, J. (1992). Introduction. Le public au centre de l'évolution du musée. *Publics et Musées*, 2(1), 10-18.
- Davallon, J. (1997). L'évolution du rôle des musées. *Lettre de l'OCIM*, 49, 4-8.

- Davey, G. (2005). What is Museum Fatigue? *Visitor Studies Today*, 8, 17-21.
- De los Ángeles, M., Canela, M., García Blanco, Á., Polo, M. Á. (2008). Los estudios de público, un instrumento de trabajo. La gestación de un proyecto. *Mus-A*, 31-38.
- Delgado, J. M., Gutiérrez Fernández, J. (1995). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis.
- Desvallées, A. (Dir.) (1992). *Vagues, une anthologie de la nouvelle muséologie*, Mâcon, éditions W, Savigny-le-Temple, M.N.E.S, vol. 1.
- Desvallées, A., Mairesse, F. (2010). *Key concepts of museology*. ICOFOM.
- Desvallées, A., Mairesse, F. (2011). L'organisation des musées : une évolution difficile. *Hermès, La Revue*, 61(3), 30-37.
- DiMaggio, P. J., Useem, M., Brown, P. (1978). *Audience studies of the performing arts and museums. A critical review*. National Endowment for the Arts (Vol. 4). Washington: National Endowment for the Arts.
- DiMaggio, P. J. (1991). Constructing an organizational field as a professional project: US art museums, 1920-1940. In Powell, W. W., DiMaggio, P. J. (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* Chicago: Chicago University Press. (pp. 267–292).
- Doering, Z. D. (1999). Strangers, Guests, or Clients? Visitor Experiences in Museums. *Curator: The Museum Journal*, 42(2), 74-87.
- Djian, J.-M. (2005). *Politique culturelle : la fin d'un mythe*. Paris: Gallimard, Coll. « Folio actuel ».
- Donnat, O. (1993). Les publics des musées en France. *Publics et Musées*, 3(1), 29-46.
- Donnat, O. (1994). *Les Français face à la culture : de l'exclusion à l'éclectisme*. Paris: La Découverte.
- Donnat, O. (1996). Les enquêtes de public et la question de la démocratisation. In Baillargeon, J.-P. (Ed.), *Les publics du secteur culturel. Nouvelles approches*. Laval: Les Presses de l'Université Laval, (pp. 9-19).
- Donnat, O. (1998). Les pratiques culturelles des Français Évolution 1989-1997. *Développement Culturel*, 124, 1-6.
- Donnat, O. (1999a). La stratification sociale des pratiques culturelles et son évolution 1973-1997. *Revue Française de Sociologie*, 40(1), 111-119.
- Donnat, O. (1999b). Les études de publics en art contemporain au Ministère de la Culture. *Publics et Musées*, 16(1), 141-150.

- Donnat, O. (2001). Les catégories socioprofessionnelles : un outil encore efficace dans l'analyse des disparités culturelles. Des écarts toujours importants entre PCS. In Donnat, O., Octobre, S. (Eds.), *Les publics des équipements culturels. Méthodes et résultats d'enquêtes*. (Les travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication, (pp. 27-35).
- Donnat, O. (2003a). La question de la démocratisation dans la politique culturelle française. *Modern & Contemporary France*, 11(1), 9-20.
- Donnat, O. (2003b). *Regards croisés sur les pratiques culturelles*. Paris: La Documentation française.
- Donnat, O. (2005). La connaissance des publics et la question de la démocratisation. *Culture et Recherche*, 106-107 (Numéro spécial), 16-17.
- Donnat, O. (2009). Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique. Éléments de synthèse 1997-2008. *Culture Etudes -Pratiques et Publics*, (5), 1-12.
- Donnat, O. (2010). La politique des publics, parent pauvre de la démocratisation de la culture. *Alternatives Economiques Poche, mars* (43),
- Donnat, O. (2011). Pratiques culturelles, 1973-2008 Dynamiques générationnelles et pesanteurs sociales. *Culture Méthodes - Service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation - DEPS - Département des études, de la prospective et des statistiques*, (7), 1-12.
- Donnat, O. (2013). Les connaissances artistiques des Français. Éléments de comparaison, 1988-2008. *Culture Etudes*, (5), 1-16.
- Donnat, O., Octobre, S. (Eds.). (2001a). *Les publics des équipements culturels. Méthodes et résultats d'enquêtes*. (Les travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication.
- Donnat, O., Octobre, S. (2001b). Introduction. La question des publics. In Donnat, O., Octobre S. (Eds.), *Les publics des équipements culturels. Méthodes et résultats d'enquêtes*. (Les travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication. (pp. 13-17).
- Donnat, O., Octobre, S. (2001c). La mesure de la démocratisation : un débat difficile. Présentation. In Donnat, O., Octobre S. (Eds.), *Les publics des équipements culturels. Méthodes et résultats d'enquêtes*. (Les travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication. (pp. 19-20).
- Donnat, O., Octobre, S. (2001d). Fréquentation et politique tarifaire. Présentation. In Donnat, O., Octobre S. (Eds.), *Les publics des équipements culturels. Méthodes et résultats d'enquêtes*. (Les travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication. (pp. 134-137).
- Donnat, O., Octobre, S. (2001e). Au-delà du public : « non-public » et publics potentiels. Présentation. In Donnat, O., Octobre S. (Eds.), *Les publics des équipements culturels. Méthodes*

- des et résultats d'enquêtes*. (Les travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication, (pp. 183-185).
- Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). (2003). *Le(s) Public(s) de la culture : politiques publiques et équipements culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) – Vol I , Vol. II (cédérom). Paris : Presses de la Fondation national de sciences politiques.
- Dubois, V. (1993). Les prémices de la « démocratisation culturelle ». Les intellectuels, l'art et le peuple au tournant du siècle. *Politix*, 6(24), 36-56.
- Dubois, V. (1999). *La politique culturelle: genèse d'une catégorie d'intervention publique*. Paris: Belin Éditions.
- Dubois, V. (2003). La statistique culturelle au Ministère de la Culture, de la croyance à la mauvaise conscience. In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture- Politiques publiques et équipements culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. II (cédérom). Paris : Presses de la Fondation national de sciences politiques, (pp. 25-32).
- Dubuffet, J., (1968/1986). *Asphyxiante culture*. Paris: Les Éditions de Minuit.
- Dufrêne, B., Gellereau, M. (2001). La médiation culturelle: métaphore ou concept ? Propositions de repères. In *XIIIe congrès Sfsic, Émergences et continuité dans les recherches en communication*. Paris: Hermès.
- Dufrêne, B., Gellereau, M. (2003). Qui sont les médiateurs culturels ? Status, rôles et constructions d'images. *MEI « Médiation et Information, »* (19), 163-175.
- Dufrêne, B., Gellereau, M. (2004). La médiation culturelle. *Hermès, La Revue*, 1(38), 199-206.
- Dufresne-Tassé, C. (1991). Introduction : L'éducation muséale, son rôle, sa spécificité, sa place parmi les autres fonctions du musée. *Revue Canadienne de L'éducation*, 16(3), 251-258.
- Dufresne-Tassé, C. (Ed.). (1998). Évaluation et éducation muséale; nouvelles tendances / Evaluation and Museum Education: New Trends / Evaluacion y educacion museistica: Nuevas tendencias. In *Paris, ICOM CECA*. Lyon: Presses Universitaires de Lyon (PUL)
- Dufresne-Tassé, C. (2002). L'évaluation, recherche appliquée aux multiples usages / Évaluation, Multi-Purpose Applied Research / La evaluacion, investigacion aplicada a usos multiples. In *Paris, ICOM CECA*. Paris: ICOM CECA.
- Dufresne-Tassé, C. (2006). L'éducation muséale des adultes, un domaine à structurer. *Savoirs*, 11(2), 39-64.
- Duncan, C. (1995). *Civilizing Rituals: Inside Public Art Museums*. London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group.

Bibliografia

- Eidelman, J. (1992). Qui fréquente les musées à Paris ? Une sociographie des publics des musées de France. *Publics et Musées*, 2(1), 19-47.
- Eidelman, J. (1999). La réception de l'exposition d'art contemporain. Hypothèses de collection. *Publics et Musées*, 16(1), 163-192.
- Eidelman, J. (2003). Catégories de musées, de visiteurs, des visites. In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture- Politiques publiques et équipements culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. II (cédérom). Paris, Presses de la Fondation national de sciences politiques, (pp. 279-284).
- Eidelman, J., Roustan, M. (2007). Introduction. Les études de publics : recherche fondamentale, choix de politique et enjeux opérationnels. In Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B. (Eds.), *La place des publics. De l'usage des études et recherches par les musées*. Paris: La Documentation française, coll. "Musées-Mondes", (pp. 15-37).
- Eidelman, J., Céroux, B. (2009). La gratuité dans les musées et monuments en France : quelques indicateurs de mobilisation des visiteurs. *Culture Etudes -Pratiques et Publics*, 2, 1996-2000.
- Eidelman, J., Céroux, B. (2011). Sociologie de la gratuité. Musées et monuments en France: la mobilisation inattendue des visiteuses. In Ducret, A., Moeschler, O. (Eds.), *Nouveaux Regards sur les Pratiques Culturelles*. Paris: L'Harmattan,(pp. 79-99).
- Eidelman, J., Jonchery, A. (2011). Sociologie de la démocratisation des musées. *Hermès, La Revue, CNRS Editi* (3), 52-60.
- Eidelman, J., Jonchery, A. (2013). « À l'écoute des visiteurs 2012 » : résultats de l'enquête nationale sur la satisfaction des publics des musées nationaux. Département de la politique des publics, Paris: DGP-MCC.
- Eidelman, J., Jonchery, A., Zizi, L. (2012). *Musées et publics: bilan d'une décennie (2002 -2011)*. Département de la politique des publics, Paris: DGP-MCC.
- Eidelman, J., Jonchery, A., Zizi, L. (2014). Le public des musées a changé. *Éspace 318*, 3 (Cahier Le renouveau des musées), 66-73.
- Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B. (Eds.). (2007). *La place des publics. De l'usage des études et recherches par les musées*. Paris: La Documentation Française.
- Eidelman, J., Van Praët, M. (2000). *La muséologie des sciences et ses publics*. Paris: Presses universitaires de France.
- Esquenazi, J.-P. (2003; 2ième edition 2010). *Sociologie des publics* (Coll. Rep.). Paris: Éditions La Découverte.
- Ethis, E., Pedler, E. (1999). La légitimité culturelle en questions. *Le Travail Sociologique de Pierre Bourdieu - Dettes et Critiques*, 178-204.

- Evrard, Y. (1997). Democratizing Culture or Cultural Democracy? *Journal of Art Management, Law & Society*, 27(3), 167-176.
- Evrard, Y., Colbert, F. (2000). Arts Management : A New Discipline Entering the Millennium? *International Journal of Arts Management*, 2(2), 4-13.
- Fabiani, J.-L. (2003a). The Audience and Its Legend: A Sociological Analysis of the Avignon Festival. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 32(4), 265-277.
- Fabiani, J.-L. (2003b). Peut-on encore parler de légitimité culturelle ? In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture- Politiques Publiques Et Equipements Culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. I. Paris, Presses de la Fondation national de sciences politiques, (pp. 305-317).
- Fabiani, J.-L. (2007). *Après la culture légitime : Objets, publics, autorités*. Paris: L'Harmattan.
- Falk, J. H. (2009). *Identity and the Museum Visitor Experience* (Vol. 94). Walnut Creek, California: Left Coast Press.
- Falk, J. H. (2011). Contextualizing Falk's Identity-Related Visitor Motivation Model. *Visitor Studies*, 14(2), 141-157.
- Falk, J. H., Dierking, L. D. (1992). *The Museum Experience*. Washington D.C.: Whalesback Books.
- Falk, J. H., Dierking, L. D. (2000). *Learning from museums: Visitor experiences and the making of meaning*. American Association for State and Local History Book Series. Rowman & Littlefield.
- Falk, J. H., Dierking, L. D., Adams, M. (2011). Living in a learning society: museums and the free-choice learning. In Macdonald, S. (Ed). *A companion to museum studies*, London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 323-339).
- Falk, J. H., Dierking, L. D., Foutz, S. (2007). *In principle, in practice: museums as learning institutions*. Lanham etc.: Rowman & Littlefield, AltaMira Press.
- Falk, J. H., Moussouri, T., Coulson, D., Coulson, R. (1997). The effect of visitors' Agendas on Museum Learning. *Curator: The Museum Journal*, 41(2), 107-121
- Fernández, L. A. (2012). *Nueva museología*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.
- Fleury, L. (2011). *Sociologie de la culture et des pratiques culturelles : domaines et approches* (2e édition.). Paris, Armand Colin, coll. « 128 ».
- Friedman, A. J. (2007). The Great Sustainability Challenge: How Visitor Studies Can Save Cultural Institutions in the 21st Century. *Visitor Studies*, 10(1), 3-12.
- Fourteau, C. (Ed.). (2002). *Les institutions culturelles au plus près du public* - Musée du Louvre Editions. Paris: La Documentation Française.

Bibliografía

- Francastel, P. (1965). *La Réalité figurative : éléments structurels de sociologie de l'art*. París: Gonthier.
- García Blanco, Á. (1988). *Didáctica del museo. El descubrimiento de los objetos*. Madrid: Ediciones De la Torre.
- García Blanco, Á. (1992). El museo como centro de investigación del público. *Política Científica*, (34), 27-32.
- García Blanco, Á. (2002). ¿Usuarios o visitantes de museos? *Museo - V Jornadas de Museología*, 6(6), 1-18.
- García Blanco, Á., Blanco, Á.G. (1999). *La Exposición: un medio de comunicación*. Madrid: Akal.
- García Blanco, Á., Pérez Santos, E., De la O Andonegui, M. (1999). *Los visitantes de museos. Un estudio de público en cuatro museos: Museo Arqueológico Nacional, Museo Nacional de Artes Decorativas, Museo Cerralbo, Museo Nacional de Antropología*. Ministerio de Educación y Cultura – Madrid: Dirección General de bellas artes y bienes culturales. Ministerio de Educación y Cultura.
- García Blanco, Á., Sanz, J. Á., Medina, J. (1983). Departamentos educativos en los museos españoles. *Journal of Education in Museums*, (4), 15-16.
- Garde López, V. (2014). Conociendo a todos los públicos: investigación y gestión en el Laboratorio Permanente de Público de Museos. In Arrieta Urtizberea, I. (Ed.), *La sociedad ante los museos. Públicos, usuarios y comunicados locales* (pp. 77-95). Bilbao: Universidad del País Vasco.
- Gilmore, A., Rentschler, R. (2002). Changes in museum management: A custodial or marketing emphasis? *Journal of Management Development*, 21(10), 745-760.
- Girard, A. (1993). Les politiques culturelles d'André Malraux à Jack Lang : ruptures et continuités, histoire d'une modernisation. *Hermès, La Revue*, 20(1), 27-41.
- Glaser, B.G. (2002). Conceptualization : On Theory and Theorizing Using Grounded Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 1(2), 1-31.
- Glaser, B.G., Strauss, A.L. (1968). *The Discovery of grounded theory :strategies for qualitative research*. London: Weidenfeld and Nicolson.
- Gob, A., Drouguet, N. (2010). *La muséologie : Histoire, développements, enjeux actuels* (4e édition). Paris: Armand Colin.
- Gombault, A. (2001). De la modernisation du musée à la construction de sa nouvelle identité organisationnelle : le cas du Louvre. In Tobelem, J.-M., (Ed.) *Politique et Musée*. Paris: L'Harmattan (pp. 193–228).
- Grefe, X., Pflieger, S. (2009), *La politique culturelle en France*. Paris, La Documentation française.

- Hein, G. E. (1995). Evaluating Teaching and Learning in Museums. *Museum, Media, Message*, 17, 189-203.
- Hein, G. E. (2011). Museum Education. In Macdonald, S. (Ed.), *A companion to museum studies* London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 340- 352).
- Heinich, N. (1999). La sociologie et les publics de l'art. In Moulin, R., *Sociologie de l'art* Paris: L'Harmattan, (pp. 267-278).
- Heinich, N. (2012). Practices of Contemporary Art : a Pragmatic Approach to a New Artistic Paradigm. In *ESA Arts 2012 Conference*. Wien. URL: <https://www.mdw.ac.at/esa-arts-2012/?Pageld=4098>
- Heinich, N. (2014). Practices of Contemporary Art : a Pragmatic Approach to a New Artistic Paradigm. In Zembylas, T. (Ed.) *Artistic Practices: Social Interactions and Cultural Dynamics* London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 32-43).
- Heinich, N., Shapiro, R. (2012). *De l'artification: Enquêtes sur le passage à l'art*. Éditions de l'École des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Hooper-Greenhill, E. (Ed.). (1992a). *Museums and the Shaping of Knowledge*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Hooper-Greenhill, E. (1992b). What is a museum? In Hooper-Greenhill E., (Ed.), *Museums and the shaping of knowledge*, London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 1-21).
- Hooper-Greenhill, E. (1994). *Museums and their visitors*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Hooper-Greenhill, E. (1998). *Los museos y sus visitantes*. Gijón: Trea.
- Hooper-Greenhill, E. (Ed.) (1999). *The educational role of the museum*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Hooper-Greenhill, E. (2000). Changing Values in the Art Museum: rethinking communication and learning. *International Journal of Heritage Studies*, 6(1), 9-31.
- Hooper-Greenhill, E. (Ed.). (2005). *Museum, Media Message*. London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Hooper-Greenhill, E. (2007). Studying Visitors. In Macdonald, S. (Ed.), *A Companion to Museum Studies*, London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, (pp. 362-376).
- Jacobi, D. (2000). La médiation culturelle dans les musées: une forme de régulation social. *Recherches En Communication*, (13), 37-60.
- Jansen-Verbeke, M., Van Rekom, J. (1996). Scanning museum visitors: Urban tourism marketing. *Annals of Tourism Research*, 23(2), 364-375.

Bibliografía

- Joly, M.-H. (2009). Le Projet Scientifique et Culturel a-t-il de l'avenir ? *La Lettre de l'OCIM*, (124), 8–14.
- Kaufmann, J.-C., De Singly, F. (2004). *L'Entretien compréhensif* (Vol. 137). Paris: Nathan.
- Kotler, N. G. (1998). *Museum Strategy and Marketing : Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources* (1st ed.). Jossey-Bass.
- Kotler, N. G. (1999). Delivering experience: marketing the museum's full range of assets. *Museum News*, (May/June), 1-5.
- Kotler, N. G. (2001). New Ways of Experiencing Culture: the Role of Museums and Marketing Implications. *Museum Management and Curatorship*, 19(4), 417-425.
- Kotler, N. G., Kotler, P. (2000). Can Museums be All Things to All People? Missions, Goals, and Marketing's Role. *Museum Management and Curatorship*, 18(3), 271-287.
- Kotler, N. G., Kotler, P., Kotler, W. I. (2008). *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. Jossey-Bass.
- Krebs, A., Maresca, B. (2007). La modélisation de la fréquentation payante du Louvre : une approche rétrospective et prospective. In Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B. (Eds.). *La place des publics. De l'usage des études et recherches par les musées*. Paris: La Documentation Française, (pp. 45-59).
- Laboratorio Permanente de Público de Museos. (2010). *Fascinados por Oriente. Museo Nacional de Artes Decorativas*. Madrid: Laboratorio Permanente de Público de Museos. Subdirección General de Museos Estatales. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos. (2011). *Conociendo a todos los públicos*. Madrid: Laboratorio Permanente de Público de Museos. Subdirección General de Museos Estatales. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos. (2012). *Los profesionales de los museos. Un estudio sobre el sector en España. Subdirección General de Museos Estatales*. Madrid: Laboratorio Permanente de Público de Museos. Subdirección General de Museos Estatales. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos. (2013). *Conociendo a nuestro visitantes: Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía*. Madrid: Laboratorio Permanente de Público de Museos. Subdirección General de Museos Estatales. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Le Marec, J. (1996). *Le visiteur en représentations : enjeux de l'évaluation préalable en muséologie*. Tesis doctoral. Université Jean Monnet - Saint-Etienne. URL: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/tel-00728893/>
- Le Marec, J. (2007a). Muséologie participative, évaluation, prise en compte des publics : la parole introuvable. In Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B. (Eds.), *La place des publics*.

- De l'usage des études et recherches par les musées.* Paris: La Documentation française, (pp. 251-267).
- Le Marec, J. (2007b). *Publics et musées. La confiance éprouvée.* Paris: L'Harmattan.
- Le Marec, J., Chaumier, S. (2009). Évaluation muséale : Hermès ou les contraintes de la richesse. *La Lettre de l'OCIM*, (126), 7-14.
- Le Marec, J., Deshayes, S. (1997). Évaluation, marketing et muséologie. *Publics et Musées*, 11(1), 165-191.
- Lehalle, E., Mironer, L. (1993). *Musées et visiteurs: un Observatoire Permanent des Publics. Direction des Musées de France, Paris.* Paris: Ministère nationale de l'éducation et de la culture, Direction des musées de France, Département des publics, de l'action éducative et de la diffusion culturelle.
- Loomis, R. J. (1987). *Museum Visitor Evaluation: New Tool for Management.* American Association for State and Local History.
- López Sintas, J., García Álvarez, E. (1999). Omnivores Show up Again The Segmentation of Cultural Consumers in. *European Sociological Review*, 18(3), 353-368.
- López Sintas, J., García Álvarez, E. (2002). The consumption of cultural products: an analysis of the Spanish social space. *Journal of Cultural Economics*, (26), 115-138.
- López Sintas, J., García Álvarez, E., Pérez Rubiales, E. (2012). The unforgettable aesthetic experience: The relationship between the originality of artworks and local culture. *Poetics*, 40(4), 337-358.
- López Sintas, J., Katz-Gerro, T. (2005). From exclusive to inclusive elitists and further: Twenty years of omnivorousness and cultural diversity in arts participation in the USA. *Poetics*, 33(5-6), 299-319.
- Macdonald, S. J. (2005). Accessing audiences: visiting visitor books. *Museum and Society*, 3(3), 119-136.
- Maciunas, George (1997/1965). Fluxus Art Amusement. In Gann, K., *American Music in the Twentieth Century.* New York: Schirmer Books; London: Prentice Hall International, (pp. 172-173).
- Mairesse, F. (2010a). Évaluer ou justifier les musées ? *La Lettre de l'OCIM*, (130), 12-18.
- Mairesse, F. (2010b). *Le musée hybride.* Paris: La Documentation française. Coll. Musées Mondes.
- Marty, P. F. (2008). Museum websites and museum visitors: digital museum resources and their use. *Museum Management and Curatorship*.

Bibliografia

- McClellan, A. (2003). *Art and its publics : museum studies at the millennium*. Malden: Blackwell Publishing Ltd.
- McLean, F. (1994). Services Marketing: the Case of Museums. *The Service Industries Journal*, 14(2), 190-203.
- McLean, F. (1995). A marketing revolution in museums? *Journal of Marketing Management*, 11(6), 601-616.
- McLean, F. (1997). « Le passé est à vendre » : réflexions sur le marketing des musées. *Publics et Musées*, 11(1), 15-37.
- McLean, F. C. (2009). Marketing in museums: A contextual analysis. *Museum Management and Curatorship*, 12(1), 11-27.
- Menger, P.-M. (2003). Travail, structure sociale et consommation culturelle. Vers un échange d'attributs entre travail et loisir? In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture- Politiques Publiques Et Equipements Culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. I. Paris, Presses de la Fondation national de sciences politiques, (pp. 61-86).
- Meyer, J. W., Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Miles, R. S. (1982). *The design of educational exhibits*. London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group (Second Edition, 2005).
- Miles, R. S. (1986). Museum audiences. *International Journal of Museum Management and Curatorship*, 5(1), 73-80.
- Miles, R., Clarke, G. (1993). Setting Off on the Right Foot: Front-End Evaluation. *Environment and Behavior*, 25(6), 698-709.
- Mironer, L. (2001). *Cent musées à la rencontre du public*. Castebany: France Edition.
- Morlino, L. (2014). *Introducción a la investigación comparada*. Madrid: Alianza Editorial.
- Morse, J. M., Richards, L. (2002). *Read me first for a user's guide to qualitative methods*. Thousand Oaks Calif. etc.: Sage.
- Mouchtouris, A. (2003). *Sociologie du public dans le champ culturel et artistique*. Paris: L'Harmattan.
- Octobre, S. (1998). Rhétoriques de conservation, rhétoriques de conservateurs : au sujet de quelques paradoxes de la médiation en art contemporain. *Publics et Musées*, 14(1), 89-111.
- Octobre, S. (2001a). Comment mesurer la démocratisation ? Proposition de cadre interprétatif. In Donnat, O., Octobre S. (Eds.), *Les publics des équipements culturels. Méthodes et résultats*.

- tats d'enquêtes*. (Les travaux du DEP), Paris: Ministère de la culture et de la communication, (pp. 21-25).
- Octobre, S. (2001b). Publics, pratiques et usages des musées. In Tobelem, J.-M., (Ed.) *Politique et Musée*. Paris: L'Harmattan (pp. 341-374).
- Octobre, S. (2007). Connaître les populations et les publics. In Eidelman, J., Roustan, M., Goldstein, B. (Eds.), *La place des publics. De l'usage des études et recherches par les musées*. Paris: La Documentation française, (pp. 91-104).
- Panofsky, E. (1927/1995). *La Perspectiva como forma simbólica*. Barcelona: Tusquets.
- Passebois, J. (2003). Comprendre la fidélité des visiteurs de musées. Les apports du marketing. In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture- Politiques Publiques Et Equipements Culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. II (cédérom). Paris, Presses de la Fondation national de sciences politiques, (pp. 261-270).
- Passeron, J.-C. (2003). Consommation et réception de la culture: la démocratisation des publics. In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture- Politiques Publiques Et Equipements Culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. I. (Paris, Presses de la Fondation national de sciences politiques, (pp. 361-390).
- Paulus, O. (2001). Comment évaluer un musée d'art ? In Tobelem, J.-M., (Ed.) *Politique et Musée*. Paris: L'Harmattan (pp. 313-339).
- Peignoux, J., Eidelman, J., Cordier, J.-P., Cordier, A. (1994). *Évaluation préalable des représentations sociales sur la Préhistoire*. Rapport de recherche pour la Direction des Musées de France. Paris: Université de Paris V
- Pérez Santos, E. (1998). La evaluación psicológica en museos y exposiciones. Fundamentación teórica y utilidad de los estudios de visitantes. Tesis doctoral. Facultad de Psicología, Departamento de Personalidad, Evaluación y Psicología clínica, Universidad Complutense de Madrid. URL : <http://biblioteca.ucm.es/tesis/19972000/S/4/S4017901.pdf>
- Pérez Santos, E. (2000). *Estudios de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea.
- Pérez Santos, E. (2006). *Pasado, presente y futuro de los Estudios de Público en museos: éxitos y decepciones*. Consello Galego de Museos: Os museos e o seu público. Xunta de Galicia.
- Perez Santos, E., Pérez Santos, E. (2008). El estado de la cuestión de los estudios de público en España. *Mus-A, El público*(10), 20-30.
- Peterson, R. A. (2004). Le passage à des goûts omnivores : notions, faits et perspectives. *Sociologie et Sociétés*, 36(1), 145-164.

Bibliografía

- Peterson, R. A., Kern, R. M. (1996). Changing Highbrow Taste: From Snob to Omnivore. *American Sociological Review*, 61(5), 900.
- Phélippeau, É. (2009). Sociologie de la décision. *Cahiers Français, La science politique* (350), 42-47.
- Poirrier, P. (2004). Musées et politiques culturelles en France. *La Lettre de l'OCIM*, 3, 13-18.
- Poirrier, P. (2009). *L'État et la culture en France au XXe siècle* (3e édition.). Paris: Le Livre de Poche.
- Poirrier, P. (2010). *Politiques et pratiques de la culture*. Paris: La Documentation Française.
- Poirrier, P. (2013) Introduction. Une histoire comparée de la démocratisation de la culture, In Martin, L., Poirrier, P. (Dir.). *Démocratiser la culture. Une histoire comparée des politiques culturelles*, Territoires contemporains, 5.
- Poulot, D. (1992). Bilan et perspectives pour une histoire culturelle des musées. *Publics et Musées*, 2 (Regards sur l'évolution des musées), 125-148.
- Poulot, D. (2003). Quelle place pour la « question du public » dans le domaine des musées ? In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture - Politiques publiques et équipements culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. I. Paris, Presses de la Fondation national de sciences politiques, (pp. 103-122).
- Poulot, D. (2005/2009). *Musée et muséologie*. Paris: La Découverte.
- Poulot, D. (2011). Le temps des musées et le temps du patrimoine. *Hermès, La Revue*, 61(3), 23-29.
- Prats, C. (2003). Evaluación y estudios de público en los museos de ciencias tradicionales. *RdM. Revista de Museología: Publicación científica al servicio de la Comunidad Museológica.*, 27-28, 41-45.
- Pronovost, G. (1997). *Loisir et société: traité de sociologie empirique*. Presses de l'Université du Québec.
- Quemin, A. (2011). L'évolution des résultats et des méthodes des enquêtes sur les publics sous l'œil du sociologue : trente ans d'études du Centre Georges Pompidou à Paris. In Ducret, A., Moeschler, O. (Eds.), *Nouveaux Regards sur les Pratiques Culturelles*. Paris: L'Harmattan, (pp. 47-60).
- Querol, M. Á. (2010). *Manual de gestión del patrimonio cultural*. Madrid: Akal.
- Rentschler, R. (1998). Museum and Performing Arts Marketing: A Climate of Change. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 28(1), 83-96.

- Rentschler, R. (2002). Museum and Performing Arts Marketing: The Age of Discovery. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 32, 7-14.
- Rentschler, R. (2004). Museum marketing : understanding different types of audiences. In Kerrigan, F., Fraser, P., Ozbilgin, M. (Eds.), *Arts Marketing* Amsterdam: Elsevier, (pp. 139-158).
- Rentschler, R., Hede, A.-M., White, T. R. (2007). Museum pricing: challenges to theory development and practice. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12, 163-173.
- Rentschler, R., Reussner, E. M. (2002). Museum Marketing Research : From Denial to Discovery ? In *Second Annual Nonprofit, Social and Arts Marketing Colloquium*, London: Guildhall University, September 2002 (Vol. 01, pp. 2–28).
- Reussner, E. M. (2003). Strategic management for visitor-oriented museums. *International Journal of Cultural Policy*, 9(1), 95-108.
- Robinson, E. (1928). The behaviour of the museum visito. *New Series* (5), Washington, DC: American Association of Museums.
- Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J., García Jiménez, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Archidona Málaga: Aljibe.
- Romanello, G. (2012). « Merci pour votre collaboration ». Éléments de réflexion sur les modalités d’approche des publics dans les institutions d’art contemporain. *Marges, Revue D’art Contemporain*, 1(15), 66-77.
- Romanello, G. (2013). What We Know About Our Audiences: Utopian or Cynical Behaviour? *Museological Review*, 1(1), 62-77.
- Romanello, G. (2015). Des Etudes de Publics pour Quoi Faire ? L’utilisation des Outils de Connaissance des Publics dans la Gestion des Musées et Centres d’art Contemporain en Espagne et en France. *ICOFOM Study Series*, 2(43b), 214-233. (Forthcoming).
- Schiele, B. (1992). L’invention simultanée du visiteur et de l’exposition. *Publics et Musées*, 2(1), 71-98.
- Screven, C.G. (1975). The Effectiveness of Guidance Devices on Visitor Learning. *Curator*, 18 (3), p. 219-243.
- Screven, C.G. (1976). Exhibit Evaluation: A Goal-Referenced Approach. *Curator*, 19 (4), p. 271-290.
- Screven, C. G. (1990). Uses of evaluation before, during and after exhibit design. *ILVS Review: A Journal of Visitor Behavior*, 1(2), 36–66.
- Shettel H. (1968). An Evaluation of Existing Criteria for Judging the Quality of Science Exhibits. *Curator*, 11 (2), p. 137-153.

Bibliografía

- Shettel H. (1992). Front-end évaluation: another useful tool. *ILVS Review: A Journal of Visitor Behavior*, 2 (2), 279-284.
- Simon, N. (2010). *The participatory museum*. Santa Cruz: Museum 2.0.
- Stylianou-Lambert, T. (2010). Re-conceptualizing Museum Audiences: Power, Activity, Responsibility. *Visitor Studies*, 13(2), 130-144.
- Tan, L. (2012). The participatory museum. *Museum Management and Curatorship*, 27(2), 197-201.
- Taylor, S. J., Bogdan, R. (1986/1994). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós.
- Tobelem, J.-M. (1992). De l'approche marketing dans les musées. *Publics et Musées*, 2(1), 49-70.
- Tobelem, J.-M. (1997). The Marketing Approach in Museums. *Museum Management and Curatorship*, 16(4), 337-354.
- Tobelem, J.-M. (Ed.). (2001). *Politique et musées*. Paris: L'Harmattan.
- Tobelem, J.-M. (2003). Utilisation des études de publics et stratégies de développement des organisations culturelles. In Donnat, O., Tolila, P. (Eds.). *Le(s) Public(s) de la Culture- Politiques Publiques Et Equipements Culturels*. Colloque DEP/OFCE en partenariat avec le Musée du Louvre (Novembre 2002) - Vol. II (cédérom). Paris, Presses de la Fondation nationale de sciences politiques, (pp. 251-259).
- Tobelem, J.-M. (2013) (2^e Ed.). *Le nouvel âge des musées. Les institutions culturelles au défi de la gestion*. Paris : Armand Colin.
- Tobelem, J.-M., Benito, L. (2001). Les musées dans la politique touristique urbaine. In *Politique et Musée* (pp. 263-293).
- Urfalino, P., Vilkas, C. (1996). *Les Fonds Régionaux d'Art Contemporain. La délégation du jugement esthétique*. Paris: L'Harmattan. Coll. Logiques politiques.
- Urfalino, P. (2011). *L'invention de la politique culturelle*. Millau: Fayard/Pluriel.
- Vallés Martínez, M. S. (1997). *Técnicas cualitativa de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Editorial Síntesis SA.
- Vallés Martínez, M. S. y Centro de Investigaciones Sociológicas. (2002). *Entrevistas cualitativas*. Madrid: CIS, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Van Aalst, I., Boogaarts, I. (2002). From Museum to Mass Entertainment: The Evolution of the Role of Museums in Cities. *European Urban and Regional Studies*, 9(3), 195-209.

- Véron, E., Levasseur, M. (1989). *Ethnographie de l'exposition: l'espace, le corps et le sens*. Paris: Centre Georges Pompidou, Bibliothèque publique d'information.
- Villarroya, A., Escardíbur, J.-O. (2010). Panorámica de la situación museística en España. *Economía dos Museos* (pp. 73-98). Brasilia: Departamento de Museus y Centros Culturais.
- Wallon, E. (2007). La culture : quelle(s) acception(s) ? Quelle démocratisation ? *Cahiers Français, Les Politi*(348), 1-8.
- Wimmer, M., Bamford, A. (2012). *Audience building and the future Creative Europe Programme. European Expert Network on Culture (EENC)*. Directorate General for Education and Culture of the European Commission (DG EAC).
- Zolberg, V. L. (1981). Conflicting visions in American art museums, *Theory and Society*, 10(1), 103-125.
- Zolberg, V. L. (1984). American Art Museums: Sanctuary or Free-For-All?, *Social Forces*, 63(2), 377-392.
- Zolberg, V. L. (1994). "An Elite Experience for Everyone": Art Museums, the Public and cultural Literacy. In Sherman, D. J., Rogoff, I. (Eds.), *Museum Culture. Histories, discourses spectacles*. (pp. 49-64). London: Routledge, Taylor & Francis Group.

ANEXOS

ANEXO 1 Tablas resumen censo y muestra según las principales variables descriptivas adoptadas

CENSO según PAÍS y TITULARIDAD

	Titularidad Pública		Titularidad Privada		TOTALES	
	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo
ESPAÑA	115	63,2%	67	36,8%	182	100,0%
FRANCIA	104	84,6%	19	15,4%	123	100,0%

CENSO según PAÍS y NIVEL DE TITULARIDAD PÚBLICA

	NIVEL LOCAL		NIVEL REGIONAL		NIVEL ESTATAL		TOTAL (SOBRE TIT. PÚBLICA)		TITULARIDAD PRIVADA		TOTAL	
	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo
ES	86	74,8%	23	20,0%	6	5,2%	115	100,0%	67	36,80%	182	100,0%
FR	60	57,7%	9	8,7%	35	33,7%	104	100,0%	19	15,4%	123	100,0%

CENSO según PAÍS y TIPOLOGÍA DE GESTIÓN

	Gestión Pública		Gestión Mixta o Privada		TOTALES	
	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo
ESPAÑA	98	53,8%	84	46,2%	182	100,0%
FRANCIA	93	75,6%	30	24,4%	123	100,0%

ANEXO 2. Tabla de los museos y centros de arte contemporáneo que contestaron la encuesta - España

Institución cultural	Titularidad pública/privada	Nivel de Titularidad pública	Gestión	Dimensión	Recopilación continuada	Actividades de conocimiento sobre los públicos	Nº cuestionarios contestados
ARTIUM - Museo Vasco de Arte Contemporáneo	Pública	Local	Privada	Grande	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	2
CA2M - Centro de Arte Dos de Mayo	Pública	Regional	Pública	Grande	Ausente	Anualmente	6
CAA - Centro de Arte Alcobendas	Pública	Local	Pública	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	4
CAAC - Centro Andalúz de Arte Contemporáneo	Pública	Regional	Pública	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	4
CAAM - Centro Atlántico de Arte Moderno	Pública	Regional	Pública	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	3
CAC Málaga - Centro de Arte Contemporáneo de Málaga	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	6
Caixaforum Palma	Privada	Privada	Privada	Mediana	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	1
CAMA - Centro de Arte Museo de Almería	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Nunca	1
Can Planes - Museu d'Art Contemporani de Mallorca	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Anualmente	2
CCA Andratx	Privada	Privada	Privada	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
CCCB - Centre de Cultura Contemporània de Barcelona	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	3
Centre d'art La Panera	Pública	Local	Privada	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Centro de Arte Contemporáneo de Huarte	Pública	Regional	Privada	Grande	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	2
Centro José Guerrero	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Anualmente	4

CGAC - Centro Gallego de Arte Contemporáneo	Pública	Regional	Pública	Grande	NS/NC	Esporádicamente según necesidad	1
Es Baluard - Museu d'Art Modern i Contemporani de Palma	Pública	Regional	Privada	Mediana	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	2
Fundació Arranz Bravo	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Nunca	1
Fundació Gala-Salvador Dalí	Privada	Privada	Privada	Grande	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	1
Fundació Joan Miró - Centre d'Estudis d'Art Contemporani	Privada	Privada	Privada	Mediana	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	1
Fundación Antoni Tapies	Privada	Privada	Privada	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	3
Fundación Antonio Saura - Casa Zavala	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	1
Fundación Laxeiro	Pública	Regional	Privada	Mediana	Presente	Anualmente	1
Fundación Museo Jorge Oteiza	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Solo se han hecho una vez	1
Fundación Museo Salvador Victoria	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Ausente	Nunca	1
Fundación NIMAC-Montenmedio de Arte Contemporáneo	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Anualmente	1
Gaudi Experiència	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
LABoral Centro de Arte y Creación Industrial	Pública	Regional	Privada	Mediana	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	6
MAC - Museo de Arte Contemporáneo de Gas Natural Fenosa	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Nunca	1
MACA - Museo de Arte Contemporáneo de Alicante	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Anualmente	4

MACBA - Museu d'Art Contemporany de Barcelona	Pública	Estatal	Pública	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
MACE - Museu d'Art Contemporani d'Eivissa	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Anualmente	1
MARCO - Museo de Arte Contemporánea de Vigo	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Presente	Anualmente	3
MAVA - Museo de Arte en Vidrio de Alcorcón	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Nunca	1
MNCARS - Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía	Pública	Estatal	Pública	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	4
MURAM - Museo Regional de Arte Moderno	Pública	Regional	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
MUSAC - Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León	Pública	Regional	Privada	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Museo Casa Antonio Padrón	Pública	Regional	Pública	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Museo Casa Ibáñez	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Nunca	1
Museo Cerezo Moreno de Villagordo	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Esporádicamente según necesidad	1
Museo de Fuente Álamo	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Nunca	1
Museo Fundación Eugenio Granell	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Nunca	1
Museo Jacinto Higuera	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Solo se han hecho una vez	1
Museo Julio Quesada	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Ausente	Nunca	1
Museo Municipal Manuel Torres	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Esporádicamente según necesidad	1
Museo Néstor	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Museo Pablo Gargallo	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Anualmente	1
Museo Sierra-Pambley	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	1

Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid	Pública	Estatal	Privada	Grande	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	3
Museo Zabaleta	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
Museu Fundació Juan March	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Ausente	Anualmente	1
Patio Herreriano - Museo de Arte Contemporáneo Español	Pública	Regional	Privada	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Sala Rekalde	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Solo se han hecho una vez	1
Solomon R. Guggenheim Foundation de Bilbao	Privada	Privada	Privada	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	4
TEA - Tenerife Espacio de las Artes	Pública	Regional	Pública	Mediana	Presente	Nunca	1
Total cuestionarios respondidos:							104

ANEXO 3. Tabla de los museos y centros de arte contemporáneo que contestaron la encuesta - Francia

Institución cultural	Titularidad pública/privada	Nivel de Titularidad pública	Gestión	Dimensión	Recopilación continuada	Actividades de conocimiento sobre los públicos	Nº cuestionarios contestados
CAPC - Musée d'Art Contemporain de Bordeaux	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	2
CEACC - Centre Européen d'Actions Artistiques Contemporaines	Pública	Regional	Privada	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
Centre Pompidou - Musée National d'Art Moderne	Pública	Estatal	Pública	Grande	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	2
Cité - Musée de la bande dessinée	Pública	Estatal	Pública	Grande	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	1
CRAC Alsace - Centre Rhénan d'Art Contemporain	Pública	Regional	Privada	Mediana	Ausente	Esporádicamente según necesidad	1
Fondation Cartier pour l'Art Contemporain	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
Fondation d'Entreprise Ricard	Privada	Privada	Privada	Pequeña	Presente	Solo se han hecho una vez	1
FRAC Basse-Normandie	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Ausente	Esporádicamente según necesidad	2
FRAC Bretagne	Pública	Estatal	Pública	Mediana	NS/NC	Esporádicamente según necesidad	1
FRAC d'Île de France/ Le Plateau	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Ausente	Esporádicamente según necesidad	2
FRAC Franche-Comté	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Presente	Solo se han hecho una vez	2
FRAC Languedoc-Roussillon	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Ausente	Nunca	3
FRAC Limousin	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
FRAC Lorraine	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	3

FRAC Nord-Pas de Calais	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Ausente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	2
FRAC PACA	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	3
FRAC Pays de la Loire	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Ausente	Nunca	1
FRAC Poitou-Charentes	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
HOTEL FONTFREYDE - Centre Photographique	Pública	Local	Pública	Pequeña	NS/NC	Esporádicamente según necesidad	1
Jeu de Paume	Privada	Privada	Privada	Mediana	Presente	Solo se han hecho una vez	2
La Kunsthalle - Centre d'Art Contemporain de Mulhouse	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
La Maison Rouge	Privada	Privada	Privada	Mediana	Presente	Nunca	2
LAAC - Lieu d'Art et Action Contemporaine	Pública	Local	Pública	Grande	Ausente	Solo se han hecho una vez	1
LaM – Lille Métropole Musée d'art moderne, d'art contemporain et d'art brut	Pública	Local	Pública	Grande	NS/NC	Esporádicamente según necesidad	1
MAC/VAL - Musée d'Art Contemporain du Val-de-Marne	Pública	Regional	Pública	Grande	Presente	Habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones	3
macLyon - Musée d'art contemporain de Lyon	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
MAM - Musée d'art moderne de Saint-Etienne Métropole	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
MAMAC Nice	Pública	Local	Pública	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	4
Musée d'Art moderne - Donation Maurice Jardot	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Solo se han hecho una vez	1
Musée d'Art Moderne et Contemporain de Strasbourg	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
Musée de Grenoble	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	2

Musée de l'Abbaye Sainte-Croix	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Solo se han hecho una vez	2
Musée Départemental d'Art Contemporain de Rochechouart France	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Esporádicamente según necesidad	1
Musée des Beaux-Arts de Caen	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	2
Musée des Beaux-Arts de Nantes	Pública	Local	Pública	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Musée Fabre Montpellier France	Pública	Local	Pública	Mediana	Ausente	Esporádicamente según necesidad	2
Musée Unterlinden	Pública	Local	Privada	Mediana	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Musée-Atelier Départemental du Verre à Sars-Poteries	Pública	Local	Pública	Grande	Presente	Nunca	2
Palais de Tokyo / Site de création contemporaine	Pública	Estatal	Privada	Grande	Presente	Esporádicamente según necesidad	4
Palais Fesch - Musée des Beaux-Arts	Pública	Local	Pública	Pequeña	Presente	Esporádicamente según necesidad	1
Pôle muséal de la Ville de Troyes	Pública	Local	Pública	Pequeña	Ausente	Nunca	1
Sevres -Cité de céramique	Pública	Estatal	Pública	Mediana	Presente	Anualmente	2
Villa du Parc - Centre d'Art Contemporain	Pública	Estatal	Privada	Pequeña	Presente	Solo se han hecho una vez	1
Total cuestionarios respondidos:							75

ANEXO 4. Relación entrevistados

Tipol. Entrevista	País	Tipol. Entrevistado	Cargo principal y Área de desempeño	Centro de Trabajo / Institución cultural de pertenencia	Experiencia personal	Funciones y Actividades llevadas a cabo, políticas de públicos	Opiniones personales
E N*							
E 1	FR	Informante interno	Chargée d'études. Service des relations avec les publics. Direction de l'action éducative et des publics.	MNAM Centre George Pompidou			
E 2	FR	Informante interno	Adjointe au Chef du Service des relations avec les publics. Direction de l'action éducative et des publics.	MNAM Centre George Pompidou			
E 3	FR	Informante interno	Responsable des relations avec les publics	Palais de Tokyo			
E 4	FR	Informante interno	Responsable de l'action éducative et de la médiation	Palais de Tokyo			
E 5	FR	Informante interno	Ex - Responsable del Service des publics	Palais de Tokyo			
E 6	FR	Informante interno	Responsable de Service des publics	La Maison Rouge			
E 7	FR	Informante externo	Responsable du secteur de l'information et des réservations - Département des Publics et de la Vente	Musée d'Orsay			
E 8	FR	Informante externo - Profesional	Responsable du secteur du développement - Département des Publics et de la Vente	Musée d'Orsay			
E 9	FR	Informante externo - Profesional	Secteur éducatif - Etudiants et relations avec les universités - Service culturel	Musée d'Orsay			
E 10	FR	Informante externo - Profesional	Mediatrice culturelle – Chargées des publics	Fondation Ricard			
E 11	FR	Informante externo - Académico experto	Sociólogo de la cultura	Université Paris III Sorbonne Nouvelle / CERLIS, Paris			

E 12	entrevista semi directiva	FR	Informante externo - Académico experto	Sociólogo de las artes y de la cultura	Université Paris III Sorbonne Nouvelle / CERLIS, París
E 13	entrevista semi directiva	FR	Informante externo - Profesional Experto y Representante Organismo Central	Responsable des études	Département de la politique des publics, DGP-MCC
E 14	entrevista semi directiva	FR	Informante externo - Profesional Experto y Representante Organismo Central	Chef du Département de la politique des publics	Département de la politique des publics, DGP-MCC
E 15	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Académico experto	Sociólogo de la cultura	Facultad de CC. Políticas y Sociología, Universidad Complutense de Madrid
E 16	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Profesional Experto y Representante Organismo Central	Coordinador del área de estudios	Fundación Autor – SGAE, Madrid
E 17	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Profesional Experto y Representante Organismo Central	Responsable científica del proyecto – experta en estudios de públicos museales	LLPM - Área de Difusión y Desarrollo - Subdirección General de Museos estatales – Ministerio de Cultura
E 18	entrevista semi directiva grupal (3 pax)	ES	Informante externo - Profesional Experto y Representante Organismo Central	Investigador Responsable del Laboratorio Permanente de Públicos de Museos	LLPM - Área de Difusión y Desarrollo - Subdirección General de Museos estatales – Ministerio de Cultura
E 19	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Profesional Experto	Miembro del comité científico del LLPM y Conservadora- jefa del Dpto. de Difusión	Museo Arqueológico Nacional, Madrid – Ministerio de Cultura

E 21	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Profesional Experto	Jefe de Área de Atención al Visitante	Museo del Prado
E 22	entrevista semi directiva grupal (3 pax)	ES	Informante externo - Profesional Experto y Representante Organismo Central	Responsables de los estudios de público culturales – Área de estudios y estadísticas de turismo	Instituto Español del Turismo IET - Ministerio de Economía
E 23	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Responsable de la coordinación artística	Fundación Mapfre
E 24	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Director general adjunto	Fundación Mapfre
E 25	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Jefe de programas culturales; Dirección de actividades publicas	MNCARS
E 26	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Jefa de Difusión y Políticas de Públicos; Dirección de actividades publicas	MNCARS
E 27	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Responsable de políticas de públicos; Dirección de actividades publicas	MNCARS
E 28	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Jefa Departamento de educación - Dirección de actividades publicas	MNCARS
E 29	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Adjunta al departamento de educación - Grupos escolares; Departamento de educación	MNCARS
E 30	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Coordinadora del equipo de mediación y de los voluntarios - Departamento de educación	MNCARS
E 31	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Jefa de servicio comercial	MNCARS
E 32	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Responsable del Departamento del Desarrollo educativo y Coordinador del proyecto Educathyszen	Museo Thyssen-Bornemisza
E 33	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Controller - Departamento de Administración e informática	Museo Thyssen-Bornemisza
E 34	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Responsable recursos humanos	Museo Thyssen-Bornemisza

E 35	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Responsable del servicio de información al visitante	Museo Thyssen-Bornemisza
E 36	entrevista semi directiva	ES	Informante interno	Jefa del área de promoción y difusión	Museo Thyssen-Bornemisza
E 37	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Académico experto	Investigador experto en Visitors studies	Universidad Autónoma de Madrid
E 38	entrevista breve por email	ES	Informante interno	Responsable del Departamento de Exposiciones	Fundación Juan March
E 39	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Profesional Experto	Profesional experto en estudios de públicos	Empresa privada de gestión cultural
E 40	entrevista semi directiva	ES	Informante externo - Profesional Experto	Profesional experto en planes de desarrollo de públicos culturales para organismo públicos	Empresa privada de gestión cultural
E 41	entrevista semi directiva	FR	Informante externo - Académico experto	Sociólogo de las organizaciones, experto en políticas culturales internacionales	CNRS

ANEXO 5. Guión de la entrevista

1. Experiencia personal y profesional
 - a. Trabajo actual, posición en el organigrama, funciones desempeñadas.
 - b. ¿Tiene **algún conocimiento específico sobre** estudios de público? ¿Ha tenido usted otras experiencias y/o relaciones con otros actores en el desarrollo de estudios de público?
¿Cuáles?
2. ¿Cuáles son las **Políticas de públicos llevadas a cabo** en su equipamiento cultural? (actividades, misión, ...etc.)
3. Si y **cómo se consigue conocimiento sobre los públicos** en su institución (¿Se hacen o se han hecho estudios de público? ...)
 - a. ¿Con qué metodologías?, ¿Con qué personal?
 - b. ¿Por qué? ¿Según cuales objetivos?
 - c. ¿Cuál es el **papel del público** en la toma de decisiones del departamento?
 - i. ¿Cómo describiría usted **la participación del público** en el desarrollo de las actividades de su equipamiento cultural? (¿es algo bueno? ¿Es malo?)
 - ii. ¿Cómo esta participación ha evolucionado en los últimos años?
 - iii. **Responsabilidades y jerarquías:** ¿a quienes en su institución le interesa más la visión /opinión / participación del público? ¿A quienes menos?
 - iv. **Resultados obtenidos y aplicación de los resultados;** ¿Según su opinión, cuáles son las consecuencias del conocimiento sobre los públicos?
 - v. ¿Cómo y cuánto se comunican los resultados de los estudios de público entre departamentos?
4. Opiniones personales
 - a. ¿Cómo considera que sea la atribución de **responsabilidades** entre los trabajadores de su institución en los problemas relacionados con el público?
 - b. ¿Cuál es, según su opinión, el papel de la **formación personal** en el desarrollo de la sensibilidad hacia el tema?
 - c. ¿Cuál es, según su percepción, la **utilidad** de los estudios de público? ¿Cuánto considera usted que sea de verdad necesario conocer sus públicos?
 - d. ¿qué opina usted sobre la **eficacia de las medidas tomadas en consecuencia** de los estudios llevados a cabo?
 - e. ¿cuál considera que sea **su grado de interés** en las problemáticas sobre los públicos culturales? ¿Se considera usted sensible a los temas relacionados con la participación del público en la gestión? ¿Y con el desarrollo de audiencias?
5. ¿Cuál es su visión personal del futuro en lo que se refiere al **papel del público** en la gestión de la cultura?
 - a. En su equipamiento cultural
 - b. Respecto al mundo de la cultura en general

ANEXO 6. Codificación de entrevistas

MACROTEMAS

Categoría de análisis principal: presencia / ausencia (hay / no hay)

- Experiencia personal y profesional
- Voluntad de conocer los públicos:
 - voluntad personal
 - voluntad del departamento
 - voluntad de la institución
- Papel del público en el proceso de toma de decisiones
- Aplicación de los resultados de los estudios de público
- Responsabilidad hacia el público (¿quien es responsable...?)
- Utilidad de los estudios de público
- Eficacias de los estudios de público
- Consideraciones generales sobre los públicos de la cultura

MICROTEMAS

- Enfoque tradicional / hacia la conservación
- Enfoque marketing-oriented
- Educación y aprendizaje
 - Público escolar
 - Adultos
- Inclusión social
- Interés sociológico de los estudios de público
- Democratización y democracia cultural
- Social Sustainability de las instituciones
- Estudios de público como instrumento de gestión
- Estudios de público para mejorar los servicios ofrecidos
- Estudios de público como Evaluación de las actividades
- Estudios de público como Instrumento de control (-)
- Independencia de las instituciones culturales
- Falta de independencia de las instituciones culturales
- Confianza hacia los estudios de público
- Desconfianza hacia los estudios de público
- Características de los estudios de público:
 - Superficialidad (no añaden conocimientos) (-)
 - Aproximación (-)
 - Incomprensibilidad (-)
 - Tipos de encargo

CRITICIDADES

- Organización jerárquica de las instituciones culturales (fuerte/débil)
- Falta de comunicación interdepartamental
- Falta de claridad en los objetivos de las instituciones culturales
- Hipocresía / falta de compromiso de los altos cargos directivos
- Falta de sensibilidad hacia los públicos
- Falta de formación y/o de experiencia en los estudios de público
- Falta de implicación institucional
- Falta de implicación del departamento

ANEXO 7. La encuesta: El conocimiento de los públicos y la gestión de las instituciones culturales – España

Buenos días,

Desde el Centro de Estudio de Cultura Política y Sociedad – CECUPS (<http://www.ub.edu/cecups/>) de la Universidad de Barcelona (UB) estamos llevando adelante un programa de investigación cuya finalidad es analizar el conocimiento sobre el público en los museos: hoy en día existe un fuerte debate sobre las políticas de público y sobre las responsabilidades de las instituciones culturales hacia sus propios públicos, pero ¿cuál es realmente el papel del público?, ¿Cómo se le conoce?, ¿Cómo se aprovecha este conocimiento?

En esta línea hemos lanzado una encuesta para conocer mejor la posición de los profesionales de los museos. Por este motivo le invitamos a participar en el estudio respondiendo a este cuestionario de manera personal e individual (no se trata de una encuesta institucional).

Las preguntas están orientadas a conocer las modalidades de producción del conocimiento sobre los públicos de los museos y sus personales opiniones al respecto.

Cumplimentar la encuesta es muy fácil; siempre podrá volver atrás y modificar sus respuestas. De antemano, le agradecemos el tiempo dedicado a contestar las preguntas. Cuando acabe, no salga de la encuesta; pulse el botón LISTO que aparece al final del formulario y éste se enviará automáticamente.

Recuerde: sus experiencias y opiniones nos pueden aportar una información única y valiosa para nuestra investigación.

Muchas gracias por su participación.

Atentamente

Gloria Romanello

CECUPS Dep.

of Sociological Theory

Faculty of Economics and Business - University of Barcelona

Diagonal, 690 08034

Barcelona, Spain

gromanello@ub.edu

Office: +34 / 93 40 20 989

Skype: gloria.romanello

Información acerca del museo y del encuestado

1. Nombre del museo o centro cultural
2. Organismo o institución del que depende el museo (Titularidad e Institución gestora)
Ejemplo: Subdirección de los Museos estatales del Ministerio de Cultura
3. ¿Qué tipo de contrato laboral tiene usted?
 - Indefinido
 - De Obra y Servicio
 - En prácticas
 - Temporal
 - Otro
4. ¿Cuál es su cargo dentro del museo?
5. ¿Cuál es su área específica de trabajo en el Departamento?
Ej: Servicio de Educación y Mediación
6. ¿De cuál departamento o sector superior depende su actividad?
Ej: Departamento de Colecciones
7. En su opinión. ¿Qué papel juega actualmente el público en su museo?
 - Principal
 - Central, pero no determinante
 - Secundario, con respecto a otras prioridades
 - Insignificante
 - Otro
8. Para usted, ¿Qué papel debería ocupar idealmente el público en la gestión cultural?
 - Principal
 - Central, pero no determinante
 - Secundario, con respecto a otras prioridades
 - Insignificante
 - Otro
9. ¿Usted conoce publicaciones, estudios o autores de referencia sobre la cuestión de los públicos culturales o de los estudios de público?
 - Sí
 - No
 - En caso afirmativo, ¿Podría indicarnos cuáles conoce?

Los estudios de público

Las siguientes preguntas profundizan en el uso de las herramientas de indagación sobre los públicos del museo, los llamados "estudios de público": sus objetivos, sus metodologías, sus resultados.

10. ¿Su museo dispone de un sistema de recopilación continuada de información sobre sus usuarios?

(Ej: sistema de ticketing)

- Sí
- No
- No sabe

11. ¿Se han hecho o se hacen estudios sobre el público en su museo?

- nunca se han hecho
- solo se han hecho una vez
- sí, anualmente
- sí, esporádicamente según necesidad
- sí, habitualmente, para todas las temporadas/exposiciones
- Otro

12. ¿De qué tipo suelen ser estos estudios? Marque una o varias opciones.

- Recuento y explotación datos de taquilla
- Preguntas dirigidas a colectivos específicos (profesores, asociaciones...)
- Breves cuestionarios de evaluación de un servicio o de la satisfacción de los usuarios
- Estudio generalmente de dimensiones mayores llevado a cabo a menudo por una empresa externa, que incluye encuestas, grupos focales, etc.
- Otro

13. ¿Qué tipo de público se ha interrogado? Marque una o varias opciones.

- Público de los visitantes
- Algunos colectivos específicos (público escolar, docentes, inclusión social...)
- Público potencial
- Población general de referencia
- No público
- Otro

14. ¿En los estudios llevados a cabo hasta hoy, ¿qué se ha decidido investigar?

Marque una o varias opciones.

- Perfil sociodemográfico (género, edad, procedencia, nivel de estudios, nivel de ingresos, profesión, estilo de vida) (QUIÉN)
- Frecuentación y hábitos de consumo cultural (CÓMO)

- Intereses y gustos de consumo cultural (QUÉ)
 - Motivaciones de la visita (POR QUÉ)
 - Satisfacción (¿GUSTÓ?)
 - Barreras y quejas (¿POR QUÉ NO?)
 - Otro
15. ¿Qué metodología se ha utilizado? Marque una o varias opciones.
- Cuestionarios auto administrados (en papel o en formato digital)
 - Cuestionarios compilados con la ayuda de algún asistente
 - Observación
 - Entrevistas cualitativas o grupos de discusión
 - Delphy o similar (Panel de expertos)
 - Otro
16. ¿Utiliza usted o sabe si se utilizan en su museo otras fuentes de información sobre los públicos de la cultura? Marque una o varias opciones.
- Estadísticas generales
 - Estudios de otros museos
 - Estudios temáticos y/o bibliografía específica
 - Otros estudios previos de su museo
 - Ninguna
 - No se
 - Otro
- La DECISIÓN de llevar a cabo un estudio de público**
- Hablamos ahora de cómo se ha llegado a la decisión de realizar o no algún tipo de estudio de público. Lo que nos interesa es conocer la cadena de mando, es decir de donde nace la idea, quién tiene la última palabra, quién se hace responsable de su realización.
17. ¿Ha usted tomado parte personalmente a este proceso decisonal?
- Sí
 - No
18. ¿Quién ha PROPUESTO INICIALMENTE hacer el estudio?
- Por favor, indique con precisión el cargo y el departamento de LA PERSONA que propuso hacer el estudio:
19. Pese a ser otro quién propuso inicialmente hacer el estudio, ¿Quién TOMÓ LA DECISIÓN DEFINITIVA sobre la realización o la no realización del estudio?
- Por favor, indique con precisión su cargo y departamento:

20. En su museo, ¿quién ha sido el RESPONSABLE de los estudios realizados?

- Una persona
- Un departamento específico
- Un equipo de personas
- No sabe
- Por favor, indique con precisión el cargo y el departamento del RESPONSABLE

21. Finalmente, ¿Quién se ha encargado de llevar a cabo el estudio?

- Personal interno de su museo
- Su museo con la colaboración de un experto
- Su museo con la colaboración de una institución pública
- Una empresa externa especializada en gestión cultural
- Una empresa externa especializada en marketing y estudios de mercado
- Un estudiante / becario en aquel momento
- Una universidad
- Otro

22. Que usted sepa, ¿Cuales han sido las razones que han llevado a la decisión de realizar algún tipo de estudio de público? Marque una o varias opciones.

- Un cambio importante en la gestión del museo (nueva dirección, reorganización de las estructuras internas ...)
- La introducción de alguna actividad específica
- Para responder a una obligación
- Para considerar posibles decisiones futuras
- Para corroborar decisiones ya tomadas a priori
- Para estudiar los contenidos de una próxima exposición
- Para una campaña de comunicación
- Para justificar la necesidad de más recursos o personal
- Para estudiar el impacto de una actividad en concreto
- No sé
- ¿Podría Ud. explicar brevemente su respuesta con algún ejemplo concreto?

23. ¿Cómo considera que ha sido el proceso para decidir la realización de un estudio de público?

- Muy fácil
- Fácil
- Ni fácil ni difícil
- Difícil
- Muy difícil

24. Si considera que ese proceso ha sido difícil o muy difícil, ¿A qué se ha debido?

Marque una o varias opciones.

- No todo el mundo consideraba útil hacer el estudio
- No había acuerdo sobre cómo organizar el estudio
- Hacer el estudio suponía un gasto importante para el museo
- Otro

La información procedente de los estudios de público

Hablamos ahora específicamente de los RESULTADOS y de la INFORMACIÓN procedente de los estudios de público.

25. ¿Cómo han sido comunicados los resultados del estudio en su museo?

- Los resultados no han sido presentados nunca de manera oficial
- Solo han sido difundidos por un correo / por una directiva interna oficial
- Solo han sido presentados a los responsables de los departamentos
- Han sido objeto de una presentación oficial en presencia de todo mi departamento
- Han sido objeto de una presentación oficial en presencia de todo el personal del museo
- Otro

26. Los resultados de los estudios, ¿le parecen claros?

- Para nada, son incomprensibles
- Sí, aunque muchos gráficos y tablas no resultaban suficientemente claros.
- Sí, puedo entender los resultados, pero dudo sobre las interpretaciones que se les dan.
- Sí, totalmente comprensibles.
- Otro

27. En general, respecto a los objetivos de los estudios, ¿Le ha resultado satisfactoria al museo la información procedente de dichos estudios?

- Para nada satisfactoria
- No tan satisfactoria
- Bastante satisfactoria
- Muy satisfactoria

28. ¿Va a utilizar esta información para su trabajo diario?

- Sí, toda o la mayoría
- Sí, pero sólo algunos datos
- No, no la voy a utilizar en mi trabajo, pero otras personas en mi museo sí lo harán
- No, aunque me gustaría, no tengo suficiente poder decisonal para actuar en consecuencia de estos resultados
- No, considero esta información demasiado imprecisa y muy poco útil para mi trabajo
- Otro

29. ¿Qué repercusión tiene en su museo la información obtenida en los estudios realizados?

- Nula
- Escasa
- Alta
- Muy Alta
- No sé

30. En caso de que se lleve adelante alguna medida derivada del estudio de público, ¿En qué ámbito se suele aplicar? Marque una o varias opciones.

- En la mediación
- En las actividades educativas
- En la comunicación
- En el sistema de precios
- En la programación o producción de nuevas exposiciones
- En la orientación estratégica del equipamiento cultural
- Otro

31. Finalmente, indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
“Los estudios de público pueden sensibilizar a los profesionales del museo en relación al público y sus necesidades”.					
“Los estudios de público ponen de manifiesto debilidades hasta el momento desconocidas y, en la medida de lo posible, nos permiten reforzarlas.”					
“Los estudios de público no añaden ningún conocimiento o sólo una información muy superficial”.					
“Los estudios de público producen datos reales que no siempre coinciden con nuestras percepciones”.					
“Es un hecho, en el balance general de la gestión del museo, los estudios de público solo generan efectos tangibles exiguos y marginales”.					
“Es muy raro que un estudio de público alcance suficiente legitimidad como para generar cambios significativos.”					
“La falta de conocimiento sobre los públicos es una enfermedad crónica del mundo de la cultura”.					
“Lo artístico sigue siendo lo más importante, los públicos permanecen en la sombra”.					
“Hacer que se preste más atención a las necesida-					

des de los públicos es como luchar en un desierto”.

“La falta de compromiso con los públicos es un hecho indiscutible”.

"Para los directivos los públicos sólo son números".

“En un futuro próximo el público cobrará cada vez más importancia en el mundo de la cultura”.

32. En general, ¿Cómo valora el esfuerzo que hace su museo para acercarse a sus públicos?

- Muy Insuficiente
- Insuficiente
- Regular
- Bueno
- Excelente
- No sé

33. En su opinión, hablar de "desarrollo del público" significa sobre todo hablar ...

- de una herramienta de marketing
- de un compromiso social
- de una obligación pública
- Otro

Información acerca del informante

34. ¿Cuántos años tiene Ud.?

35. Por favor, describa brevemente su formación y sus estudios:

36. Por favor, describa brevemente su trayectoria profesional:

37. ¿Ha recibido alguna formación específica sobre estudios de públicos y políticas de público?

- Sí
- No
- En caso afirmativo, ¿De qué tipo?

38. ¿Quiere añadir algún comentario o sugerencia?

ANEXO 8. L'enquête: La connaissance des publics et la gestion des institutions culturelles - France

Bonjour,

Depuis le Centre d'Études de Culture, Politique et Société - CECUPS (<http://www.ub.edu/cecups/>) de la Université de Barcelone (ES) nous conduisons un programme de recherches dont la finalité est celle d'analyser les connaissances sur les publics de et dans les musées_: aujourd'hui il existe un grand débat autour des politiques des publics et des responsabilités des institutions culturelles vis-à-vis de ses publics. Mais quel est réellement le rôle du public?, Comment le connaît-on ?, Comment utilise-t-on les connaissances éventuellement produites ?

En rapport avec ce débat, nous proposons une enquête qui a pour but de connaître les opinions des professionnels des musées et des centres d'art et de création contemporains de France.

Nous vous invitons à participer à l'enquête en répondant au questionnaire suivant.

Compléter l'enquête est très simple. Le questionnaire est composé de questions à choix multiples ou ouvertes, qui visent à connaître les modalités de production de la connaissance sur le public des musées, ainsi que votre opinion personnelle sur ce sujet. Vous pouvez revenir sur vos pas et modifier vos réponses. Pour finir, appuyez sur l'onglet "terminé" qui apparaît en dernière page : vos réponses seront automatiquement enregistrées.

Gardez à l'esprit que chaque information que vous voudrez bien nous faire parvenir sera fondamentale.

En vous remerciant pour votre collaboration,
veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, nos sincères salutations,

Gloria Romanello

CECUPS Dep.

of Sociological Theory

Faculty of Economics and Business - University of Barcelona

Diagonal, 690 08034

Barcelona, Spain

gromanello@ub.edu

Office: +34 / 93 40 20 989

Skype: gloria.romanello

Informations sur le musée et sur le professionnel répondant à l'enquête

1. Nom du musée ou du centre d'art contemporain :
2. De quel organisme ou institution dépend-il ? Ex : Ministère
3. Quel type de contrat de travail avez-vous ?
 - Contrat à durée indéterminée
 - Contrat à durée déterminée
 - Stage
 - Travail temporaire
 - Autre (veuillez préciser)
4. Pourriez-vous nous indiquer le poste que vous occupez actuellement?
5. De quel service spécifique faites-vous partie?
6. De quel département ou secteur supérieur dépend votre service?
7. Selon vous, quel rôle jouent actuellement les publics dans votre musée?
 - Principal
 - Central, mais pas déterminant
 - Secondaire
 - Insignifiant
 - Autre (veuillez préciser)
8. D'après vous, quel rôle devrait idéalement jouer les publics dans la gestion de la culture?
 - Principal
 - Central, mais pas déterminant
 - Secondaire
 - Insignifiant
 - Autre (veuillez préciser)
9. Connaissez-vous des publications, études ou auteurs de référence sur la question des publics de la culture et sur les études des publics?
 - Oui
 - Non
 - Si vous répondez par l'affirmative, pourriez-vous nous indiquer lesquels ?

Les études de publics

Les questions suivantes approfondissent la connaissance et l'usage des outils de recherche sur les publics des musées, les études de public : démarches, objectifs, méthodologies, résultats.

10. Votre musée est-il pourvu d'un système de collecte continue de données sur les visiteurs (ticketing)?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

11. Savez-vous si dans votre musée ont été entreprises des études de public? (Plusieurs réponses possibles)

- Jamais
- On en a mené seulement un
- On en fait une fois par an
- On en fait de temps en temps, en fonction de la nécessité
- On en fait habituellement, à chaque saison / chaque exposition
- Autres (veuillez préciser)

12. De quelle typologie sont ces études? (Plusieurs réponses possibles)

- Données issues de la billetterie
- Questionnaires adressées exclusivement à des collectifs spécifiques (professeurs, associations, champ social ...)
- Brefs questionnaires d'évaluation d'un service ou de satisfaction des publics
- Études élaborées conduites souvent par des entreprises privées ou externes, qui incluent des enquêtes, des focus group etc.
- Autres (veuillez préciser)

13. Quel public fait ou a fait l'objet d'une étude? (Plusieurs réponses possibles)

- Public des visiteurs
- Collectifs spécifiques (groupes scolaires, enseignants, champs social)
- Public potentiel
- Grand Public
- Non-Public
- Autres (veuillez préciser)

14. Dans les études menées jusqu'à aujourd'hui, quelles sont les informations recherchées? (Plusieurs réponses possibles)

- Données sociodémographiques
- Fréquentation et habitus culturels
- Intérêts et goûts

- Motivations
- Satisfactions
- Problèmes et plaintes
- Autres (veuillez préciser)

15. Quelles méthodes d'enquêtes ont été utilisées ? (Plusieurs réponses possibles)

- Questionnaires auto-administré (en papier ou par internet)
- Questionnaires avec l'aide d'un enquêteur
- Observation
- Entretiens ou Groupes de discussion (Focus Group)
- Groupe d'experts (Méthode Delphi)
- Autres (veuillez préciser)

16. Savez-vous si dans votre musée l'on utilise d'autres sources d'information sur les publics de la culture ? (Plusieurs réponses possibles)

- Statistiques générales
- Études d'autres musées
- Études thématiques et/ou bibliographie spécifique
- Études anciennes du même musée
- Aucun
- Je ne sais pas
- Autres (veuillez préciser)

La DECISION de mener une étude de public

A présent, nous voyons de quelle manière est prise la décision de mener une étude de public. Ce qui nous intéresse est de connaître la chaîne de commandement, c'est-à-dire où naît l'idée, qui a le dernier mot, qui en devient le responsable...

17. Avez-vous personnellement participé au processus décisionnel qui a abouti à la décision de mener ou pas une étude de public ?

- Oui
- Non

18. QUI a proposé INITIALEMENT de mener l'étude ? S'il vous plaît, précisez le poste et le département de cette personne :

19. Peu importe qui propose, fqui prend la DÉCISION FINALE de mener (ou pas) l'étude ? S'il vous plaît, précisez le poste et/ou le département :

20. Dans votre musée, qui est le RESPONSABLE des études de publics?

- Une personne
- Un département
- Une équipe de personnes
- Je ne sais pas
- S'il vous plaît, précisez le poste et /ou le département du responsable

21. Finalement, qui s'est occupé de conduire l'étude?

- Mon musée même
- Mon musée avec la collaboration d'un expert
- Mon musée avec la collaboration d'une institution publique (ex: le Ministère)
- Une entreprise privée spécialisée dans la gestion de la culture
- Une entreprise privée spécialisée dans les études de marché et de marketing
- Un étudiant- un stagiaire
- Une université
- Autres (veuillez préciser)

22. D'après vous, quelles ont été les causes principales ayant conduit à la décision de mener une étude de public? (Plusieurs réponses possibles)

- Un changement important dans la gestion du musée (nouvelle direction, réorganisation interne...)
- L'introduction d'une activité spécifique
- La nécessité de répondre à une obligation
- Afin de corroborer des décisions à prendre dans l'avenir
- Afin de corroborer des décisions déjà prises
- Afin d'étudier les contenus d'une future exposition
- Pour une campagne de communication
- Afin de prouver le besoin de plus de ressources humaines ou économiques
- Afin d'étudier l'impact d'une activité existante
- Je ne sais pas
- Pourriez-vous expliquer brièvement votre réponse avec des exemples?

23. Comment qualifieriez-vous le processus qui a abouti à la décision de mener (ou pas) une étude de public?

- Très facile
- Facile
- Ni facile, ni difficile
- Difficile
- Très difficile

24. Si votre réponse est “difficile” ou “très difficile”, quelle en a été la cause?

- Peu de personnes considèrent utile de mener l'étude
- On n'était pas tous d'accord dans l'organisation pratique de l'étude
- Cette étude était trop chère
- Autres (veuillez préciser)

Les informations que les études de publics nous donnent.

Nous parlerons maintenant plus spécifiquement des RÉSULTATS et des INFORMATIONS qui proviennent des études de public menées.

25. Comment les résultats des études ont-ils été diffusés?

- Ils n'ont pas été diffusés
- Ils ont été diffusés par courriel interne / au moyen d'une directive officielle
- Ils n'ont été présentés qu'aux responsables des départements/ services
- Ils ont été l'objet d'une présentation officielle face à tout mon département
- Ils ont été objet d'une présentation officielle face à la totalité de l'équipe du musée
- Autres (veuillez préciser)

26. Les résultats des études vous semblent-ils clairs?

- Absolument pas, au contraire ils me semblent incompréhensibles
- Oui, même si les tables et les graphiques ne sont pas suffisamment clairs
- Oui, je peux comprendre les résultats, mais je ne partage pas complètement l'interprétation qui a été faite.
- Oui, ils me semblent très clairs
- Autre (veuillez préciser)

27. En général, les informations obtenues à travers une étude de public vous semblent-elles satisfaisantes?

- Insatisfaisantes
- Peu satisfaisantes
- Satisfaisantes
- Très satisfaisantes

28. Utiliserez-vous ces informations dans vos tâches quotidiennes?

- Oui, la plupart d'entre-elles
- Oui, même si je n'utiliserai que certaines données
- Non, je ne les utiliserai pas, mais d'autres personnes dans le musée vont les utiliser.
- Non, j'aimerais bien le faire, mais je n'ai pas assez de pouvoir décisionnel pour agir en conséquence de ces résultats.
- Non, ces informations sont trop vagues et ne me sont pas utiles.
- Autres (veuillez préciser)

29. Dans l'économie générale de votre musée, quelles répercussions vont avoir les résultats des études conduits ?

- Aucune répercussion
- Peu de répercussion
- Une répercussion conséquente
- Une forte répercussion
- S.o

30. Dans quel domaine les informations obtenues ont été exploitées ? (Plusieurs réponses possibles)

- Dans la médiation
- Dans les activités éducatives
- Dans la communication
- Dans la politique des prix
- Dans la programmation ou production artistique
- Dans l'orientation stratégique de l'équipement
- Autres (veuillez préciser)

31. Finalement, indiquez votre degré d'accord avec les affirmations suivantes:

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	D'accord	Complètement d'accord
"Les études de public sensibilisent l'ensemble du personnel de l'institution culturelle face à ses publics et ses besoins"					
"Les études de public nous permettent de prendre conscience des faiblesses jusqu'alors inconnues et, dans la mesure du possible, de les corriger"					
"Les études de public n'apportent aucune connaissance nouvelle ou juste des informations très superficielles"					
"Les études de public produisent des données réelles et des objectifs qui ne coïncident pas toujours avec nos perceptions"					
"Dans le balance générale du musée, les études de public ne produisent que des effets insignifiants ou marginaux"					
"C'est très rare qu'une étude de public rejoigne une légitimité telle qu'elle puisse générer des changements significatifs"					
"La faute de connaissance sur le public est une mala-					

die chronique du monde de la culture”

“L’artistique c’est la chose la plus importante_ : les publics restent toujours dans la pénombre”

“Obtenir qu’on fasse plus attention aux nécessités des publics est une lutte dans le désert !”

“Le manque d’engagement avec les publics est un fait incontestable”

“Aux yeux des directeurs, les publics ne sont que des chiffres”

“Dans l’avenir les publics seront de plus en plus importants dans le monde de la culture”

32. En général, comment évaluez-vous l’effort que fait votre musée pour mieux connaître ses publics?

- Très insuffisant
- Insuffisant
- Régulier
- Bon
- Excellent
- S.o

33. D’après vous, parler de "développement des publics" signifie parler:

- d’un outil du marketing
- d’un engagement avec la société
- d’une obligation publique
- Autres (veuillez préciser)

Information sur le profil du répondant

34. Quel âge avez-vous?

35. S’il vous plait, décrivez brièvement votre formation et vos études :

36. S’il vous plait, décrivez brièvement votre expérience professionnelle :

37. Avez-vous reçu une formation spécifique sur les études de public de la culture?

- Oui
- Non
- Si vous répondez par l’affirmative, pourriez-vous nous indiquer laquelle

38. Souhaitez-vous ajouter un commentaire ou une suggestion?

ANEXO 9. Afirmaciones para construir una taxonomía de los profesionales respecto a grados de sensibilidad y grado de optimismo

AFIRMACIONES QUE AVALAN LA UTILIDAD DE LOS EDP Y EL PAPEL DEL PÚBLICO	TOTALMENTE EN DESACUERDO		NI DE ACUERDO NI EN DESECUERDO		TOTALMENTE DE ACUERDO	
	PAS DU TOUT D'ACCORD	EN DESACUERDO PAS D'ACCORD	NI D'ACCORD NI PAS D'ACCORD	NI EN DESECUERDO NI D'ACCORD	DE ACUERDO D'ACCORD	COMPLÈTEMENT D'ACCORD
1 "Los estudios de público pueden sensibilizar a los profesionales del museo en relación al público y sus necesidades" <i>"Les études de publics sensibilisent l'ensemble du personnel de l'institution culturelle face à ses publics et ses besoins"</i>	-3	-1	0	1	3	3
2 "Los estudios de público ponen de manifiesto debilidades hasta el momento desconocidas y, en la medida de lo posible, nos permiten reforzarlas" <i>"Les études de publics nous permettent de prendre conscience des faiblesses jusqu'alors inconnues et, dans la mesure du possible, de les corriger"</i>	-3	-1	0	1	3	3
4 "Los estudios de público producen datos reales que no siempre coinciden con nuestras percepciones" <i>"Les études de publics produisent des données réelles et des objectifs qui ne coïncident pas toujours avec nos perceptions"</i>	-3	-1	0	1	3	3
7 "La falta de conocimiento sobre los públicos es una enfermedad crónica del mundo de la cultura" <i>"La faute de connaissance sur les publics est une maladie chronique du monde de la culture"</i>	-3	-1	0	1	3	3
8 "Lo artístico sigue siendo lo más importante, los públicos permanecen en la sombra" <i>"L'artistique c'est la chose la plus importante : les publics restent toujours dans la pénombre"</i>	-3	-1	0	1	3	3
9 "Hacer que se preste más atención a las necesidades de los públicos es como luchar en un desierto" <i>"La faute de connaissance sur les publics est une maladie chronique du monde de la culture"</i>	-3	-1	0	1	3	3
10 "La falta de compromiso con los públicos es un hecho indiscutible" <i>"Le manque d'engagement avec les publics est un fait incontestable"</i>	-3	-1	0	1	3	3
11 "Para los directivos los públicos sólo son números" <i>"Aux yeux des directeurs, les publics ne sont que des chiffres"</i>	-3	-1	0	1	3	3

AFIRMACIONES QUE DISMINUYEN LA UTILIDAD DE LOS EDP Y LA CENTRALIDAD DEL PÚBLICO Estar de acuerdo con ella indica cierto grado de contrariedad al uso de los Edp	TOTALMENTE EN DESACUERDO PAS DU TOUT D'ACCORD		EN DESACUERDO NI D'ACCORD NI PAS D'ACCORD		NI DE ACUERDO NI EN DESECUERDO NI PAS D'ACCORD		TOTALMENTE DE ACUERDO COMPLÈTEMENT D'ACCORD	
	3	3	1	0	0	-1	-3	
3 “Los estudios de público no añaden ningún conocimiento o sólo una información muy superficial” “Les études de publics n'apportent aucune connaissance nouvelle ou juste des informations très superficielles”								
TOTAL MÍNIMO		-27						
TOTAL MÁXIMO		27						
PERFILES de los PROFESIONALES SEGÚN SENSIBILIDAD HACIA LOS EDP Y EL PAPEL DE LOS PÚBLICOS								
Detractores, Defensores - <i>Detractors, Défenseurs –alliés- soutiens</i>					de -27 a 0			
Pasivos - <i>Passifs –détachés</i>					de 1 a 9			
Detractores - <i>Detractors - Adversaires</i>					de 10 a 27			

AFIRMACIONES NEUTRAS	TOTALMENTE EN DESACUERDO PAS DU TOUT D'ACCORD		EN DESACUERDO PAS D'ACCORD		NI DE ACUERDO NI EN DESECUERDO NI D'ACCORD NI PAS D'ACCORD		TOTALMENTE DE ACUERDO COMPLÈTEMENT D'ACCORD	
	3	1	1	0	0	-1	-3	
Constataciones sobre los efectos de los Edp y visión futura del papel del público	3	1	1	0	0	-1	-3	
"Es un hecho, en el balance general de la gestión del museo, los estudios de público solo generan efectos tangibles exiguos y marginales"								
<i>"Dans le balance générale du musée, les études de publics ne produisent que des effets insignifiants ou marginaux"</i>								
"Es muy raro que un estudio de público alcance suficiente legitimidad como para generar cambios significativos"	3	1	1	0	0	-1	-3	
<i>"C'est très rare qu'une étude de publics rejoigne une légitimité telle qu'elle puisse générer des changements significatifs"</i>								
"En un futuro próximo el público cobrará cada vez más importancia en el mundo de la cultura"	-3	-1	-1	0	0	1	3	
<i>"Dans l'avenir les publics seront de plus en plus importants dans le monde de la culture"</i>								
TOTAL MÍNIMO								-9
TOTAL MÁXIMO								9
PERFILES de los PROFESIONALES SEGÚN SENSIBILIDAD HACIA LOS EdP Y EL PAPEL DE LOS PÚBLICOS								
Optimistas								de-4 a 9
Indiferentes								de-1 a 3
Pesimistas								de -9 a-2



© Victoria and Albert Museum, London

A Captive Audience?,
Cast glass, Wood and metal,
David Reekie, (b. 1947),
Made Norwich, UK, 2001
Gift of Paul Bedfordd
(Museum no.C. 112-2000)