



Estudios de Ocio  
Aisiatzko Ikaskuntzak  
Deusto

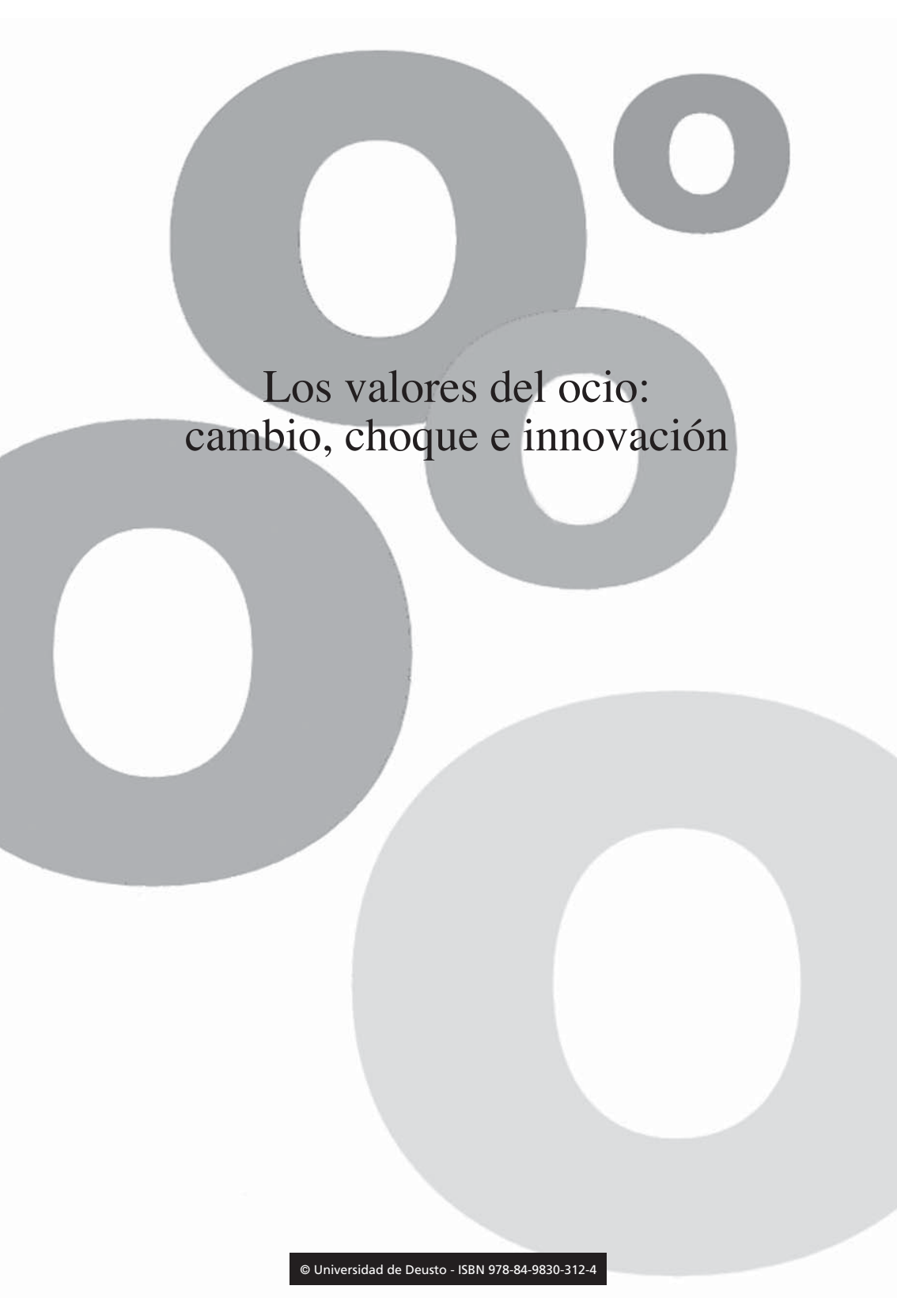
# Los valores del ocio: cambio, choque e innovación

Aurora Madariaga Ortuzar  
y Jaime Cuenca Amigo (eds.)

Documentos  
de Estudios de Ocio  
núm. 43

 **Deusto**Digital





Los valores del ocio:  
cambio, choque e innovación



Aurora Madariaga Ortuzar y Jaime Cuenca Amigo (eds.)

# Los valores del ocio: cambio, choque e innovación

2011  
Universidad de Deusto  
Bilbao

## Documentos de Estudios de Ocio, núm. 43

El Instituto de Estudios de Ocio pretende que la aparición de sus *Documentos* ayude a paliar la escasez de publicaciones sobre temas de ocio en lengua castellana. Cada Documento trata de responder a alguna cuestión relacionada con la práctica del ocio, entendido como cultura, deporte, educación, turismo, recreación y desarrollo personal y comunitario. Los especialistas y técnicos en las áreas señaladas podrán disponer así de investigaciones, instrumentos de trabajo y puntos de vista de personas que colaboran con este Instituto universitario. El contenido de cada uno de los documentos es obra y responsabilidad de su/s autor/es.

Las contribuciones a esta publicación han sido evaluadas según su calidad y adecuación al tema por parte del comité científico del Foro Ociogune, siguiendo el sistema de revisión anónima por pares.

### **Dirección**

Manuel Cuenca Cabeza

### **Comité Editorial**

Américo Nunes Peres, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (Portugal)

Ana Ponce de León Elizondo, Universidad de La Rioja

José Antonio Caride Gómez, Universidad de Santiago de Compostela

José Clerton de Oliveira Martins, Universidade do Fortaleza (Brasil)

M.<sup>a</sup> Carmen Palmero, Universidad de Burgos

María Luisa Amigo Fernández de Arroyabe, Universidad de Deusto

María Luisa Setién Santamaría, Universidad de Deusto

Roberto San Salvador del Valle Doistua, Universidad de Deusto

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

© Publicaciones de la Universidad de Deusto

Apartado 1 - 48080 Bilbao

e-mail: [publicaciones@deusto.es](mailto:publicaciones@deusto.es)

ISBN: 978-84-9830-312-4

# La democratización cultural como valor en las organizaciones de ópera europeas

*Almudena Eizaguirre Zarza y Macarena Cuenca Amigo*

## Introducción

Desde su nacimiento en las cortes italianas, hace 400 años, la ópera se perfila como un producto elitista. Sin embargo, esta exclusividad de la corte no duró muchos años y, pronto, se comenzaron a ofrecer espectáculos operísticos en teatros, a los que acudía una muestra representativa de las diferentes clases sociales del momento, separadas, eso sí, en espacios bien diferenciados (Alier, 2002). Los teatros surgieron a imitación de las plazas públicas y se convirtieron en un lugar de reunión donde la gente iba a pasear, a encontrarse con los demás, a charlar e, incluso, a hacer negocios. Evidentemente, las circunstancias de entonces nada tienen que ver con las de ahora. La sala estaba siempre iluminada, ya que apagar y encender las velas o las lámparas de aceite era demasiado complicado y, la mayoría de las veces, se producía tal algarabía que lo menos importante era la representación.

Únicamente se hacía silencio cuando la «prima donna» o el «primo castrato» cantaban alguna de sus arias más complicadas, que el público reconocía al instante, ya que había escuchado la ópera varias veces durante la temporada (Alier, 2002). Hoy en día, la asistencia a la ópera se vive de una manera completamente diferente, más reflexiva y más recogida. El público está sentado, en absoluto silencio y sólo se ilumina el escenario, que es el centro de atención. El gusto por la ópera, igual que ocurre en otras manifestaciones de la cultura, es una forma de ocio serio

(Stebbins, 2007), que puede reportar grandes satisfacciones y propiciar el desarrollo personal, pero que, a cambio, exige concentración y esfuerzo. Tal y como afirma Cuenca (2000), es necesaria una iniciación y una disposición cultural mínima para que estas formas de ocio sean deseadas y vividas como algo propio y sólo a partir de ahí es posible la experiencia satisfactoria.

La ópera reúne elementos teatrales y musicales y se configura como un producto complejo, que el espectador tiene que descodificar. Sin embargo, la sociedad apresurada en la que vivimos, tiende a ofertar, en todos los ámbitos, productos digeribles, que hagan la vida más cómoda, y que requieran el mínimo esfuerzo por parte del consumidor. Dentro de este contexto se encuadran las interpretaciones de algunos estudios que revelan que la cultura en general y las artes escénicas en particular no se viven como una forma de ocio, porque a menudo carecen de un componente lúdico y, además, exigen esfuerzo y concentración (Sellas y Colomer, 2009). En este artículo, no comulgamos con esta visión que reduce el ocio a mera diversión, sino que, como veremos más adelante, nuestro enfoque es integral y entiende que el ocio tiene diversas manifestaciones.

Sin embargo, sí es cierto que, quizás la ópera represente el caso más extremo de las artes escénicas, ya que su consumo es el más minoritario y cuenta con una serie de barreras que hacen más complicada su democratización (Ministerio de Cultura, 2003, 2007). Conscientes de esto, las organizaciones de ópera se están movilizandoy están comenzando a surgir iniciativas, a lo largo de toda Europa, para acercar la ópera a nuevos públicos. Algunos ejemplos de dichas iniciativas son las entradas de último minuto, representaciones específicas para niños, la ópera en cines, el OPass<sup>1</sup>, etc.

Ante todos estos cambios que se están produciendo en el mundo operístico, en este artículo nos planteamos hasta qué punto es relevante, en el siglo XXI, la democratización cultural para las óperas europeas. Para ello, además de realizar una breve contextualización del tema por medio de un repaso bibliográfico, analizaremos, para diez organizaciones de ópera europeas, cómo se refleja la democratización cultural en sus declaraciones y sus iniciativas, a través de un claro interés en buscar nuevos públicos.

---

<sup>1</sup> El Opass (European Opera Passport) consiste en una colaboración entre diferentes organizaciones de ópera para fomentar el consumo de ópera entre los jóvenes. El producto está dirigido a los menores de 30 años y permite, por sólo 90€, asistir a 5 representaciones operísticas de diferentes teatros europeos. De esta manera es posible planificar un viaje por Europa y disfrutar, al mismo tiempo, tanto de la ciudad en sí, como de su oferta cultural.

## *Interés del tema*

Las múltiples ofertas de ocio existentes constituyen una amenaza para las artes escénicas en general y las organizaciones tratan de desarrollar un nuevo modelo de crecimiento sostenible, basado en el desarrollo y la captación de públicos (Sellas y Colomer, 2009). Esto se refleja en diferentes iniciativas y agentes del sector. Así, por ejemplo, en España, el Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música<sup>2</sup>, dependiente del Ministerio de Cultura, publicó en diciembre de 2008 su código de buenas prácticas, uno de cuyos principios es «fomentar la generación de nuevo público, incrementando la asistencia de jóvenes y asociaciones» (INAEM, 2008:48656). Por otro lado, la Asociación Cultural Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública, creada en el año 2000, tiene como un objetivo prioritario «fomentar y potenciar la creación y formación de públicos en el ámbito de las artes escénicas y musicales en España» (Comisión de estudio de las Asociaciones Profesionales del Sector Teatral, 2007:40). Esta asociación ha impulsado congresos como *Escenium*<sup>3</sup>, donde el tema central era el desarrollo y la creación de públicos, y documentos como «Abierto al público» (La Red, 2009), que recoge una serie de experiencias de buenas prácticas de diferentes teatros españoles en torno al mismo tema.

En relación a la ópera, además del trabajo realizado desde las propias organizaciones operísticas, existen también redes tanto a nivel nacional (en España, por ejemplo, Opera XXI) como internacional (Opera Europa, Opera America, etc.). A nivel europeo, Opera Europa es una organización que aglutina a un gran número de organizaciones operísticas europeas y que, a través de la celebración de jornadas y congresos, impulsa el trabajo en red, la generación de contactos entre diferentes teatros de ópera, así como la reflexión sobre temas de interés para el sector. Concretamente, el acercamiento de la ópera a nuevos públicos, en especial a un colectivo estratégico, como son los jóvenes, es continuo tema de debate en los diferentes foros.

## *Estado de la cuestión*

La democratización cultural en la ópera es un tema muy específico, lo que explica que no haya investigaciones que lo desarrollen íntegramente y

---

<sup>2</sup> En adelante, INAEM.

<sup>3</sup> *Escenium* es el Foro Internacional de las Artes Escénicas., cuya 4.<sup>a</sup> edición se celebró durante los días 10, 11 y 12 de febrero de 2010 en Bilbao, en el Palacio Euskalduna. *Escenium 2010* tuvo como tema los públicos de las artes escénicas y se desarrolló en cuatro sesiones temáticas: Desarrollo de públicos actuales, Creación de demanda y captación de nuevos públicos, Conocimiento de los públicos y Políticas de creación y desarrollo de demanda.

en profundidad. Sin embargo, si tomamos por separado los diferentes elementos que configuran dicho contenido, encontramos una gran cantidad de autores que han reflexionado sobre aspectos que nos sirven de punto de partida para realizar nuestras propias aportaciones. Así, por ejemplo, son varios los autores que han reflexionado sobre el ocio en los últimos años, bien desde una visión global (Cuenca, 2000, 2004; Stebbins, 2007) o desde el punto de vista de la creatividad (Csikszentmihalyi, 2008; Amigo, 2000). La democratización cultural ha sido un tema muy debatido a partir de los años 60, ya que ha formado parte de las políticas culturales de distintos países europeos. Organizaciones como la Unesco (1982) o el Consejo de Europa (1983) apoyan esta filosofía y autores como Ariño, Castelló, Hernández, y Llopis (2006), Matarasso y Landry (1999), Zallo (1995), Ventosa (1993) o Fernández (1991), escriben sobre ella. En relación al mundo operístico, Towse (2005), Frey (2000) o Vogel (2004) han escrito sobre la gestión económica de la ópera y diversos organismos han realizado estudios estadísticos relativos al perfil de los espectadores de las artes escénicas en general, y de la ópera en particular (SGAE, 2000; Ministerio de Cultura, 2003, 2007; Fundación Autor, 2006; Eurostat, 2007). Por último, una gran cantidad de autores han desarrollado teorías acerca de los condicionantes que provocan el consumo de las artes escénicas y, en algunos casos, de la ópera (López y García, 2002; Colbert y Cuadrado, 2003; Ateca, 2009; Gray, 2005; Sellas y Colomer, 2009; Lévy-Garboua y Montmarquette, 2005; Kotler y Scheff, 2004).

El artículo que presentamos, consta de dos partes diferenciadas. La primera parte corresponde a los apartados 2, 3 y 4 y consta de un repaso bibliográfico, que sienta la base teórica, sobre la que se fundamenta el estudio empírico de la segunda parte. Dicho estudio queda recogido en el apartado 5, donde, primeramente, haremos una breve alusión a la metodología y posteriormente analizaremos y discutiremos los resultados obtenidos. Por último, el artículo termina con unas conclusiones y con el apunte de posibles líneas de investigación futuras.

## **La ópera como experiencia de ocio**

Desde la segunda mitad del siglo XX, existe un amplio consenso en los estudios de ocio sobre la necesidad del ocio en la existencia humana. Sin embargo, la percepción del ocio ha ido cambiando a lo largo del tiempo sustancialmente. En la sociedad laboralista, por ejemplo, el ocio tenía una función compensatoria y se concebía como descanso o premio del trabajo (Franklin, 1964). Esta concepción ha ido variando a lo largo de los años y hoy, en la sociedad vivencial en la que vivimos (Schulze, 2005), estamos

muy lejos de aquellas ideas primitivas del ocio. El proceso de democratización del lujo que se ha producido a lo largo del siglo xx (Sloterdijk, 2004), gracias a los avances científicos, ha supuesto una vida más cómoda y una mayor disponibilidad de tiempo libre. La diversión y el descanso, que eran el centro de atención en tiempos pasados, se dan ahora por supuestas y el ocio se torna de un significado más intrínseco, donde la propia actividad de ocio tiene sentido en sí misma. Las personas, de forma consciente y querida, buscan ámbitos de autorrealización, que posibiliten el camino para un desarrollo personal. Esta forma de entender el ocio, como la vivencia de una experiencia satisfactoria, querida y libremente elegida, es lo que Cuenca (2000) denomina ocio autotélico<sup>4</sup> y será nuestro punto de partida. En el contexto operístico, una experiencia de ocio autotélico se produce cuando alguien acude a una representación operística por su propia voluntad y no forzado por convenciones sociales. Para que se dé una vivencia de ocio autotélico es necesario que la persone que va a la ópera, disfrute con la misma y quiera, libremente, experimentar la magia del espectáculo en vivo.

El ocio autotélico, según Cuenca (2000), se manifiesta en cinco dimensiones diferentes: lúdica, creativa, festiva, ambiental-ecológica y solidaria. La vivencia de una experiencia operística, se encuadra dentro de la dimensión creativa del ocio, que se distingue por su carácter consciente, reflexivo, global, de mejora, apertura y encuentro (Cuenca, 2000). La persona que se aficiona a la ópera, suele provocar un consumo reiterado de ópera, que le conducirá, inconscientemente, a través de un proceso de formación continua y que tendrá como objetivo incrementar la intensidad de cada una de las experiencias operísticas. Esta situación es lo que Stebbins (2007) llama ocio sustancial u ocio serio y que implica perseverancia, esfuerzo y formación. A cambio, la práctica de un ocio sustancial ofrece beneficios más duraderos y experiencias más satisfactorias. Un ejemplo de lo anterior son las innumerables asociaciones de amigos de la ópera que podemos encontrar a lo largo de toda Europa.

Como analizaremos en la presentación del estudio empírico, las organizaciones de ópera son conscientes de que asistir a una representación de ópera es una experiencia, cuyo disfrute es importante maximizar para que la vivencia se desee volver a repetir. Para conseguirlo, utilizan diferentes herramientas. Por un lado, herramientas relativas a aspectos objetivos como pueden ser, entre otros, el precio, la accesibilidad o los servicios del teatro, que hacen que la experiencia sea más agradable. Por otro lado, herramientas relativas a elementos subjetivos relacionados con la creación de interés y la formación, que ayudan a que la experiencia escénica sea más intensa.

---

<sup>4</sup> Autotélico significa que tiene un fin en sí mismo. La palabra deriva de dos palabras griegas «auto»(en sí mismo) y «telos» (finalidad).

## La democratización de la ópera

Las políticas de democratización cultural surgieron en la segunda mitad del siglo XX, cuando los gobiernos de los distintos países, intentando reducir las desigualdades culturales y bajo la creencia del valor civilizador de la cultura, trataron de democratizar el acceso a la misma (Matarasso y Landry, 1999). Las políticas se plasmaron en acciones orientadas a la creación de equipamientos y competencias, así como la difusión de recursos para el conjunto de la población. Tal y como indica Zallo (1995), el modelo de democratización cultural tiene dos elementos esenciales. Por un lado, el concepto de la cultura casi se identifica con el arte y por otro, el fundamento de la intervención pública es la reducción de la desigualdad cultural.

Ariño, Castelló, Hernández, y Llopis (2006), a partir de estudios de diferentes autores y de su propia investigación, llegan a la conclusión de que la democratización cultural, entendida como el acceso de la mayoría de la población a bienes culturales legítimos, sigue siendo una asignatura pendiente. El público de la cultura sigue dependiendo fuertemente de las variables clásicas de ingresos, empleo y títulos escolares. Ahora bien, su investigación va más allá. Por un lado cuestionan el supuesto de partida de la democratización cultural de que existe una definición indiscutible de los bienes culturales legítimos. Por otro lado admiten la existencia de diferencias emergentes en la sociedad española en las prácticas culturales asociadas, especialmente, a los nuevos medios de comunicación y a la identidad de género de las generaciones más jóvenes. Los autores consideran que dichas diferencias deben ser explicadas desde el paradigma de la diversidad en lugar del de la desigualdad y desde la perspectiva del reconocimiento y no tanto de la distribución.

En el caso de la democratización de la ópera, no entraremos en la discusión de si se trata de un bien cultural legítimo que deba ser públicamente fomentado por el Estado. Más bien enfocaremos la investigación desde una visión micro, tomando como objeto de estudio a las propias organizaciones operísticas y conservando el núcleo que anima la idea de la democratización cultural: acercar y hacer accesible la ópera al mayor número de gente posible. No nos guía la intención de extender la alta cultura, sino la voluntad de favorecer el disfrute de la ópera como experiencia de ocio.

Como decíamos al comienzo del artículo, para poder disfrutar de la ópera es necesaria una disposición cultural mínima. Para ello, las organizaciones de ópera europeas, a través de diversos programas formativos, trabajan brillantemente en la creación de interés por la ópera, de

forma que sea posible llegar a nuevos públicos y democratizar la ópera lo máximo posible.

## **El público de la ópera**

Antes de entrar en el detalle de los resultados encontrados en el estudio empírico, es interesante reflexionar brevemente sobre dos aspectos adicionales. Es relevante, en primer lugar, conocer cómo son las personas que acuden a la ópera y, en segundo lugar, tratar de aclarar cuáles son los condicionantes que impulsan ese consumo.

### *Perfil de las personas que acuden a la ópera*

Para analizar el perfil de las personas que acuden a la ópera, acudiremos a diversos estudios estadísticos, que han sido llevados a cabo por el Ministerio de Cultura y la SGAE<sup>5</sup> en España y por el Eurostat<sup>6</sup> en Europa.

El perfil sociológico de quienes acuden y tienen interés por la ópera, en España, se corresponde con una mujer, mayor de 45 años, con estudios universitarios, de status social alto y de procedencia urbana (Ministerio de Cultura, 2007; SGAE, 2000). Podemos encontrar resultados similares en las estadísticas europeas (Eurostat, 2007), que confirman, sobre todo, que a mayor nivel de estudios, mayor participación en espectáculos operísticos.

En el caso de la ópera, el nivel de estudios es determinante. Este fenómeno ha sido contrastado durante décadas y es una constante en diferentes países a lo largo de todo el mundo. Por ejemplo, la proporción de licenciados universitarios de las audiencias canadienses de orquestas sinfónicas, festivales culturales, museos de artes, etc. oscila entre un 50% y un 70%, mientras que el porcentaje total de licenciados universitarios de Canadá es del 15%. Lo mismo ocurre en otros países (Colbert y Cuadrado, 2003).

Aprovechando la información recogida en los estudios estadísticos, podemos analizar también los motivos por los que los españoles no van o no van más veces a la ópera. El principal motivo (49,2%) es la falta de interés y el segundo motivo (15,4%) es similar, ya que la falta de tiempo es otra forma de decir que no existe interés (Ministerio de Cultura, 2007).

---

<sup>5</sup> Sociedad General de Autores y Editores.

<sup>6</sup> Eurostat es el el instituto de estadística oficial de la Unión Europea. Su misión es proveer a la Unión Europea de información estadística de alta calidad.

Este mismo resultado se produce en otras encuestas realizadas (Sellas y Colomer, 2009).

### *Teorías que explican el consumo de ópera*

Desde el campo del marketing de las artes y la cultura, Colbert (2003) considera que son cuatro los factores que influyen en el consumo individual de productos culturales complejos, entre los que se encuentra la ópera: los valores familiares que fomentan o rechazan las artes; el contexto educativo; el hecho de haber asistido en la infancia a espectáculos teatrales y museos; y la práctica no profesional de actividades culturales. Colbert participó en las jornadas de Escenium 2010 celebradas en Bilbao en el mes de febrero de 2010 y, durante su intervención en la mesa inaugural, reiteró la importancia de los cuatro factores citados. Precisamente, en Escenium 2010, Pilar López, miembro de la junta directiva de FAETEDA y presidenta de Te Veo<sup>7</sup>, presentó varias experiencias de público en el ámbito de la infancia y defendió la idea de que cuanto más temprana sea la edad de exposición a las artes escénicas, mayor impacto positivo tendrá en el consumo que se produzca de artes escénicas durante la edad adulta.

Estas ideas no están sino relacionadas con la teoría de que el gusto por el arte es adquirido o descubierto y que la tasa de consumo de arte aumenta a lo largo del tiempo con la exposición al mismo. Son varios los autores que, de una u otra manera, partieron y parten de este enfoque. Así, por ejemplo, Stigler y Becker, en 1977 defendieron la adicción racional o Lévy-Garboua y Montmarquette, en 1996, el aprendizaje a través del consumo (Lévy-Garboua y Montmarquette, 2005). A pesar de que cada autor elabora su propia teoría, la idea de trasfondo es común, y se puede resumir en que se necesita una dotación inicial de capital humano suficiente para poder interpretar el valor simbólico que tienen los bienes culturales, de forma que el individuo expuesto a ellos pueda apreciar la experiencia cultural y ésta pueda satisfacer sus necesidades culturales. En este sentido, Ateca (2009), a partir de una investigación empírica realizada sobre datos recogidos en EE.UU. en la «Survey of Public Participation in the Arts» del año 2002, concluye que, en general, el capital humano disponible determina más la probabilidad de participar en actividades culturales que la frecuencia con la que el individuo asiste a las mismas o que las variables de ingresos. La autora encuentra evidencias de que las variables de formación propia redu-

---

<sup>7</sup> La asociación Te Veo, Teatro para Niños/as y Jóvenes, ha promovido la publicación y puesta en marcha del protocolo sobre las condiciones de exhibición en el teatro para niños, niñas y jóvenes para posibilitar una mejor recepción del hecho teatral.

cen la probabilidad de pertenecer al grupo de la población que nunca asiste a las actividades culturales analizadas. Además, la educación artística específica, tiene un impacto positivo sobre la participación, especialmente si se produce en la edad adulta. En relación a la ópera, son varios los autores que afirman que la variable más significativa en este caso, es la educación, por encima del nivel de ingresos (Ateca, 2009; Gray, 2005).

## **La democratización de la ópera en las organizaciones seleccionadas**

El estudio empírico que presentamos, ofrece una visión complementaria a la revisión bibliográfica realizada hasta el momento. El objetivo del mismo es analizar si la democratización cultural es un valor para las diez organizaciones de ópera europeas seleccionadas y, al mismo tiempo, trata también de investigar en qué tipo de herramientas operativas se plasma esa filosofía. Antes de analizar y discutir los resultados, en el apartado 5.1. explicaremos brevemente la metodología utilizada.

### *Metodología y corpus del estudio*

El tipo de análisis escogido ha sido el denominado «Análisis de contenido» (Andréu, 2001; Malhotra, 2004). Las organizaciones de ópera europeas han constituido la unidad de muestreo y se ha analizado para cada una de las entidades seleccionadas diversa documentación aportada por ellas, así como la información disponible a través de Internet. El muestreo aplicado ha sido el muestreo por juicio, que, en nuestro caso, se ha fundamentado en el tipo de políticas que dichas organizaciones están siguiendo. Así, se ha procedido a considerar aquellas organizaciones más activas en cuanto a interés por captar y atender nuevos públicos. La tabla 1 muestra las diez organizaciones seleccionadas, correspondientes a siete países diferentes, así como la documentación analizada para cada una de ellas.

Para llevar a cabo la codificación de información ha resultado imprescindible la elaboración de una ficha de contenidos apropiada que recogiera la información, de manera que ésta pudiera ser analizada y comparada. Para el diseño de la ficha, se han tomado como punto de partida los objetivos de la investigación y se ha recurrido a los elementos que utilizan Sellas y Colomer (2009) a la hora de proponer su Mapa de Gestión de Públicos. Dichos autores proponen que, sean cuales sean las variables que utilice cada organización para realizar su propia segmentación, las medidas que se tomen para tratar de llegar a los segmentos de público objetivo se reflejarán en los elementos del marketing mix, es decir, en el producto, el precio, la distribución y la comunicación.

**Tabla 1**

## Relación de organizaciones y documentación seleccionadas

N.	Organización	Ciudad – País	Documentos analizados
1	Badisches Staatstheater Karlsruhe	Karlsruhe (Alemania)	Cuestionario; Web
2	ABAO	Bilbao (España)	Memoria 2008; Presentación del programa didáctico; Memoria del programa didáctico temporada 57; Anuario 08-09 (temporada 57); Estatutos ABAO; Web
3	Gran Teatre del Liceu	Barcelona (España)	Memoria temporada 2008/2009; Presentación del cierre económico de la temporada 2008/2009; Web
4	Teatro Real de Madrid	Madrid (España)	Memoria temporada 2007/2008; Web
5	Finnish National Opera (FNO)	Helsinki (Finlandia)	Memoria anual 2008; Flyer informativo del departamento de educación de FNO; Misión y Estrategia del departamento de educación de FNO; Documento de valores de FNO, que contiene la misión y visión de la organización; Web
6	Opéra de Paris	París (Francia)	Presentación de la temporada 2009/2010 para el público joven; Listado de espectáculos dirigidos al público más joven y plazas disponibles; Presentación de los servicios pedagógicos y las acciones educativas de la temporada 2008/2009; web
7	Teatro AllaScala	Milán (Italia)	Estudio de públicos del teatro; Web
8	De Nederlandse Opera	Ámsterdam (Países Bajos)	Memoria anual 2008; Cuestionario; Web
9	Opera North	Leeds (Reino Unido)	Memoria de la temporada 2008/2009; Dossier de prensa de inauguración de la temporada 2009 / 2010; Documento explicativo del programa de jóvenes embajadores; Web
10	Royal Opera House (ROH)	Londres (Reino Unido)	Memoria anual 2008; Plan a un año 2009 / 2010 elaborado para el Arts Council of England; Documento que recoge las prioridades del departamento de educación de la ROH; Web

Fuente: *Elaboración propia.*

La ficha de análisis de contenidos utilizada se divide en cinco bloques diferenciados. El primer bloque recoge las variables de clasificación de la organización, de forma que, al leer la ficha, podamos conocer rápidamente la magnitud de dicha entidad. El segundo bloque recoge declaraciones de las organizaciones operísticas, donde se plasma su preocupación por la democratización de la ópera. El tercer bloque fija su atención en medidas operativas, bien sea relativas a la propia programación o a la implementación de la misma, que llevan implícito un objetivo de democratización. Es en este tercer bloque donde analizamos los cuatro elementos del marketing mix que proponen Sellas y Colomer (2009) y, además, añadimos un quinto elemento, que hemos denominado «Creación de interés por la ópera». El cuarto bloque recopila en cierto modo todo lo anterior, ya que, basándose en las declaraciones y en las medidas operativas, recoge los segmentos de público objetivo a los que se dirige la organización. Por último, el quinto bloque resume las fuentes utilizadas para la elaboración de la ficha.

### *Reflejo de la democratización cultural en las declaraciones de las organizaciones*

Debemos resaltar que el 100% de las organizaciones analizadas declara explícitamente, de una u otra forma, su preocupación por llegar a un público más amplio. No en todos los casos hemos analizado los mismos tipos de documentos, debido, por un lado, a las diferentes maneras de estructurar la información de cada una de las organizaciones, y por otro, debido a los diferentes documentos conseguidos de cada una de ellas. En general, el común denominador de la mayoría es el análisis de informes o memorias anuales, así como de sus páginas web. Adicionalmente, en algunos casos hemos analizado estrategias o prioridades de departamentos educativos, anuarios o dossiers de prensa. Sin embargo, independientemente del soporte, la preocupación de las organizaciones por llegar al público queda plasmada a lo largo de todos los documentos analizados.

A modo ilustrativo, recogemos, a continuación, algunas declaraciones significativas.

- «El Liceu apuesta decididamente por ampliar sus públicos. Las nuevas tecnologías son las herramientas que hacen posible el «Liceu de todos» (...)» - *Memoria temporada 08-09 Gran Teatre del Liceu*
- «Desde el inicio de su actividad, el Teatro Real ha buscado acercar la música en general y la lírica en particular a todos los públicos,

- independientemente de su capacidad adquisitiva» - *Memoria temporada 07-08 Teatro Real-Madrid*
- El departamento de educación de la FNO tiene tres líneas de actuación (educación, accesibilidad y alcance), todas ellas relacionadas con la democratización cultural. El departamento desarrolla minuciosamente cada una de ellas - *Estrategia del departamento de educación de la Finnish National Opera*
  - «Llegar a un mayor número de espectadores de los que caben en el teatro es uno de los retos del futuro» - *Informe anual 2008 De Nederlandse Opera*
  - «A pesar de que no hay sustitutos para la experiencia única de presenciar una representación en vivo en la Royal Opera House, la democratización de nuestras formas artísticas a través de los nuevos medios es un desarrollo que apoyamos que continuaremos liderando» - *Informe anual 2007/2008 Royal Opera House*

### *Reflejo de la democratización cultural en la programación de las organizaciones y en su implementación*

Tal y como avanzábamos al presentar la ficha de análisis de contenidos, para analizar el reflejo de la democratización cultural en las herramientas operativas de las organizaciones, hemos tomado los cuatro elementos del marketing mix y hemos añadido un quinto elemento, que hemos denominado «creación de interés por la ópera».

### *Análisis de producto*

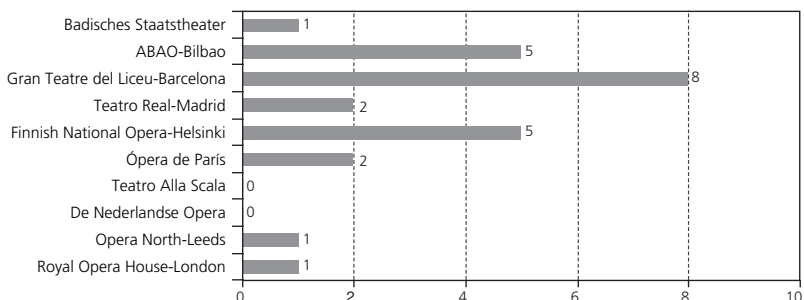
En primer lugar, el análisis de producto nos revela, que la adaptación de la programación se produce únicamente cuando el público objetivo es el infantil. En este caso, es habitual que, entre otras cosas, se acorten las duraciones de las óperas o se adapten los diálogos.

De las organizaciones seleccionadas, sólo el 80% ofrece programación adaptada para niños de diferentes edades. El Liceu es quien más óperas para niños ofrece (8), seguido de cerca por Helsinki (5) y ABAO (5), algo llamativo debido a los pocos recursos con los que cuenta esta última organización en comparación con las demás.

En relación a la programación de adultos, y con el objetivo de ofrecer un amplio abanico de productos, no es extraño encontrar ciclos temáticos dentro de la temporada de ópera. En cuanto al colectivo de jóvenes, lo habitual es que no existan representaciones adaptadas, sino que se enriquezca

## Gráfico 1

N.º de títulos infantiles/juveniles programados al año  
por las organizaciones seleccionadas



Fuente: Elaboración propia.

la experiencia con algún servicio extra. Por ejemplo, De Nederlandse Opera tiene un programa llamado Opera Flirt, dirigido a menores de 30 años, que no han asistido nunca a la ópera. Opera Flirt funciona con todos los títulos de la temporada. La entrada cuesta 15 euros y, además de la representación, se ofrece una jornada especial, donde los jóvenes se sientan en localidades cercanas, visitan el interior de los escenarios, son invitados a un cocktail en el descanso y a un encuentro con algunos de los artistas después de la representación. Sólo es posible participar una única vez en el programa, pero está probado que es un éxito y que el 50% de los jóvenes que participan, acuden a una segunda representación en los dos meses posteriores a la experiencia de Opera Flirt. Este programa es un claro ejemplo de cómo la correcta combinación de distintas dimensiones del ocio puede funcionar muy positivamente. En este caso, además, de mantener la dimensión creativa correspondiente a la vivencia operística, se mezclan la dimensión ambiental-ecológica, por poder visitar un lugar poco frecuente como es el interior del escenario, y la dimensión festiva, por celebrar junto a un grupo, esa noche especial.

Otro aspecto interesante es si las organizaciones operísticas ofrecen soluciones a los padres con hijos a través de servicios extra, como guarderías o ludotecas. Lo cierto es que esto no constituye una práctica habitual del sector y el único caso lo hemos encontrado en el Badisches Staatstheater Karlsruhe, donde determinados domingos organizan lo que ellos llaman «Domingos familiares». El programa consiste en un programa paralelo para los niños, que tiene lugar mientras los mayores asisten a la re-

presentación. Durante el tiempo que dura la función, los niños participan en unos talleres creativos, que se organizan en torno al mismo tema de la representación que han ido a ver sus padres.

Por último, los servicios adicionales más comunes suelen ser el servicio de restauración del teatro o acuerdos con restaurantes de la zona, la tienda especializada en ópera, las facilidades de transporte o aparcamiento, así como facilidades de alojamiento para visitantes.

### *Creación de interés por la ópera*

El segundo aspecto analizado ha sido el de las diferentes iniciativas impulsadas por las organizaciones en relación a la creación de interés por la ópera. Así, hemos comprobado que la ejecución de programas didácticos es algo realmente extendido en las organizaciones operísticas y esto se refleja en nuestra muestra, ya que el 100% de las organizaciones seleccionadas cuentan con programas didácticos, dirigidos a estudiantes de primaria o secundaria. Las actividades más extendidas dentro de estos programas son: las visitas guiadas a los teatros y a los entresijos de las producciones o talleres técnicos; la facilitación de entradas para ensayos; la puesta a disposición de guías didácticas para profesores y charlas informativas, tanto relativas a la obra que van a presenciar los alumnos, como al complejo trabajo que conlleva la preparación de una ópera y la cantidad de personas que intervienen en el proceso.

Dentro de los recursos más innovadores encontramos los proyectos de ópera en el aula. Son proyectos multidisciplinares, donde los alumnos trabajan la creatividad, la capacidad de expresión y comunicación y otra serie de habilidades, ya que se encargan de preparar absolutamente todos los elementos de una ópera: el libreto, la música y canciones, la acción teatral, la escenografía, la caracterización, la dirección, la iluminación, etc. Esta iniciativa viene a responder a uno de los factores que, según Colbert (2003), influye positivamente en el consumo de artes escénicas, y que es la práctica no profesional de actividades culturales. De nuestras organizaciones, el 60% realiza de una u otra forma este tipo de proyectos. Así, por ejemplo, en España, tanto Barcelona como Madrid impulsan este tipo de proyectos. En el entorno anglosajón, tanto Opera North como Royal Opera House apuestan por este modelo y consideran que la participación de los alumnos es esencial para conseguir una verdadera implicación. Estas organizaciones, además, están tendiendo a organizar proyectos de larga duración, ya que se han dado cuenta de que cuanto más largos sean los periodos de contacto con los alumnos, mejores resultados se alcanzan y el impacto conseguido es mayor.

Otro aspecto interesante en relación a los proyectos didácticos es la importancia que, cada vez más, está cobrando la formación de profesores, erigiéndose éstos como personas clave dentro del proceso formativo de escolares. Las organizaciones operísticas son conscientes de que es muy rentable mimar la relación con los profesores, ya que son ellos los que tienen la llave para sensibilizar a sus alumnos y despertar su interés por el mundo de la lírica. De esta forma, y a efectos prácticos, el alcance de las actuaciones de la organización es mucho mayor.

El siguiente aspecto se refiere a la realización de talleres familiares. Lo cierto es que esta actividad está menos extendida, probablemente, porque es más complicada llevarla a la práctica, tanto por temas de espacio como de personal. Por ello, no es de extrañar, que de la muestra seleccionada, sólo el 50% de las entidades lleven a cabo este tipo de talleres.

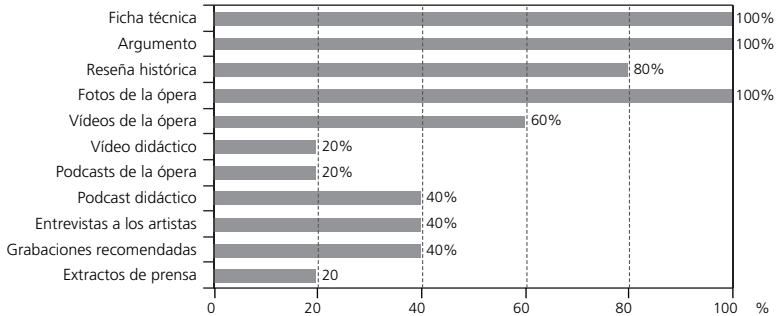
En relación a la colaboración con universidades, un 80% de las organizaciones analizadas mantiene acuerdos con universidades, bien sea a través de cursos, charlas, grupos de discusión o incluso visualización de representaciones en pantallas gigantes o representaciones en vivo. Resulta de gran interés la iniciativa «Opera Oberta» impulsada por el Liceu. Este proyecto consiste en un curso universitario de iniciación a la ópera, que transmite en directo diversos títulos de la temporada del Liceu, y al que asisten, de forma simultánea, unos 2000 alumnos universitarios repartidos por 50 universidades de todo el mundo. El programa se completa con una presentación previa de unos diez-quince minutos, grabada en alguna de las universidades colaboradoras, y con un portal en la Red con informaciones complementarias sobre la ópera que se transmite.

Continuando con las actividades que se llevan a cabo para generar interés entre el público, una de las más habituales es la charla informativa previa a la representación de la ópera. El 100% de las organizaciones seleccionadas realiza charlas en torno a cada uno de los títulos de ópera. El 40% de ellas lo realiza un día puntual, diferente a las fechas de las funciones, mientras que el 60% restante realiza las charlas cada día que hay función y éstas se suelen realizar unos 45 minutos antes del comienzo de la representación en alguna sala del teatro.

Hoy en día, Internet se ha convertido en la fuente natural para la búsqueda de información y, por ello, es de vital importancia la documentación tanto escrita como audiovisual que allí encontremos. Un vídeo, bien sea de extractos de la ópera o bien de entrevistas o charlas informativas, puede conseguir atraernos y que acudamos a la representación y, lo que es aún más importante, contribuirá a potenciar nuestra experiencia escénica, de forma que nuestro disfrute sea mayor. Hemos analizado este aspecto para las organizaciones de nuestra muestra y el gráfico 2 presenta los resultados obtenidos.

## Gráfico 2

### Materiales en torno a la ópera disponibles en las páginas web de las organizaciones operísticas



Fuente: Elaboración propia.

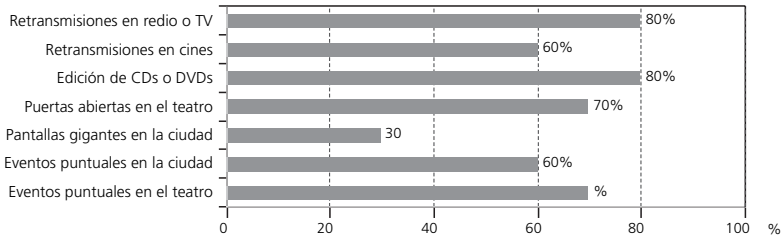
Dos actividades muy extendidas entre las organizaciones y que se utilizan para la creación de interés por la ópera son la asistencia a ensayos y las visitas a los teatros y a los entresijos de las producciones operísticas. De la muestra seleccionada, todas las organizaciones ofrecen ambas actividades, normalmente ligadas a los programas didácticos, especialmente con centros escolares o universitarios. También es habitual que este tipo de actividades se ofrezcan a las asociaciones de amigos de la ópera, que a cambio de una cuota anual, colaboran de forma individual con la financiación de las organizaciones.

Por último, es muy interesante hacer referencia a las iniciativas que, cada vez más, se están realizando para captar el interés de los ciudadanos, en general. Para la consecución de este objetivo ha ayudado en gran manera la instauración de los European Opera Days, que se llevan celebrando desde el año 2007, fecha en la que se cumplieron los 400 años de la historia de la ópera. Los European Opera Days es una iniciativa impulsada por Opera Europa y en la que participan más de cien organizaciones de ópera procedentes de 22 países. Durante un fin de semana al año, normalmente en mayo, se celebra este evento en el que los teatros de ópera abren sus puertas e invitan a descubrir la ópera delante y detrás de los escenarios. Cada organización planifica las actividades que considere y publica el programa en su página web, así como en la web oficial de los European Opera Days<sup>8</sup>. Aprovechando este evento, se realizan muchas de las actividades que aparecen en el gráfico 3.

<sup>8</sup> <http://www.operadays.eu/en/>

**Gráfico 3**

Actividades realizadas por las organizaciones operísticas para atraer el interés de la población en general



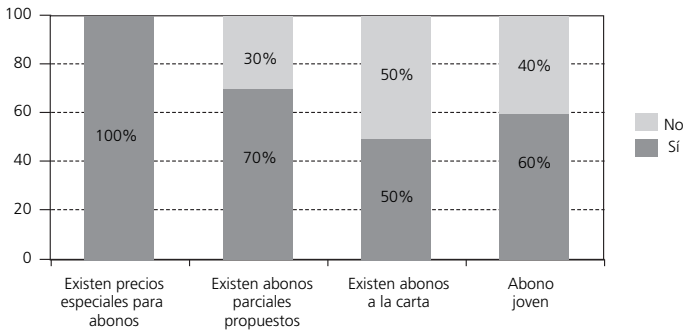
Fuente: Elaboración propia.

### Análisis de precio

La tercera variable que hemos analizado ha sido el precio. Las organizaciones operísticas ofrecen distintas posibilidades para la adquisición de entradas en lo que a precio se refiere. Como es natural, existe la posibilidad de comprar entradas sueltas, pero, además, en el mundo operístico está muy extendida la oferta de abonos para toda una temporada o parte de ella. En el gráfico 4, recogemos diferentes tipos de abonos ofertados por las organizaciones de ópera.

**Gráfico 4**

Porcentaje de organizaciones operísticas según tipos de abonos ofertados



Fuente: Elaboración propia.

En el caso de los abonos para toda la temporada, uno de los inconvenientes para el comprador es que tiene que bloquear las fechas de los espectáculos con mucha antelación y que corre el riesgo de perderla en el caso de que le surja algún imprevisto. Ante esto, las organizaciones están reaccionando, flexibilizando sus procesos y permitiendo cambios de entradas por otro de los días en los que hay función. Dentro de los abonos parciales propuestos, encontramos que se utilizan diferentes variables a la hora de configurar los abonos y fijar los precios, por ejemplo, el contenido, las producciones, el reparto, los días de la semana, si se trata de la función de estreno o no, etc.

Pero, además de los abonos, también existen otro tipo de descuentos para entradas sueltas. Uno de los colectivos que más se beneficia de este tipo de descuentos son los jóvenes. El Teatro Real, por ejemplo, ofrece sus entradas de último minuto para menores de 26 con descuentos de hasta el 90% en cualquier zona del aforo. Los precios de dichas entradas oscilaron en el año 2008 entre 1,6€ y 14,5€. También es habitual encontrar descuentos dirigidos a otro tipo de colectivos, que normalmente suelen ser personas mayores, personas con discapacidad o grupos.

### *Análisis de puntos de venta de entradas y accesibilidad*

La cuarta variable se corresponde con los puntos de venta de entradas y la accesibilidad del teatro y la programación, lo que traducido a elementos del marketing mix sería la distribución. Dejando de lado la venta por Internet, lo cierto es que en la venta de entradas no hay demasiadas innovaciones. El único ejemplo relevante es la Scala de Milán, que cuenta con una larga lista de agentes de ventas autorizados que pueden vender tanto entradas como abonos.

Con respecto a la accesibilidad geográfica del teatro, las organizaciones operísticas tienen distintas estrategias. Por un lado, podemos encontrar iniciativas como la de ABAO, que pone a disposición de los socios procedentes de otras provincias autobuses gratuitos la noche de la representación. Ópera de París ofrece programaciones concentradas en fines de semana y otras organizaciones, como Opera North, optan por rotar sus producciones a otros lugares de su propio país.

Cuando hablamos de accesibilidad, no podemos dejar de mencionar la accesibilidad para las personas discapacitadas. Hoy en día, todos los teatros están adaptados para estos colectivos, pero las organizaciones van aún más allá e incluso ofrecen butacas adaptadas para discapacitados físicos y, en determinadas funciones, también ofrecen servicio de audiodes-

cripción para ciegos o representaciones subtituladas en lenguaje de signos para personas con discapacidad auditiva. Con respecto a las organizaciones analizadas, son las anglosajonas las más avanzadas en estos aspectos, ya que son las únicas que cuentan con los dos sistemas. Opera North, incluso realiza visitas guiadas especiales para ciegos (*Touch Tours*), donde el principal protagonista es el tacto.

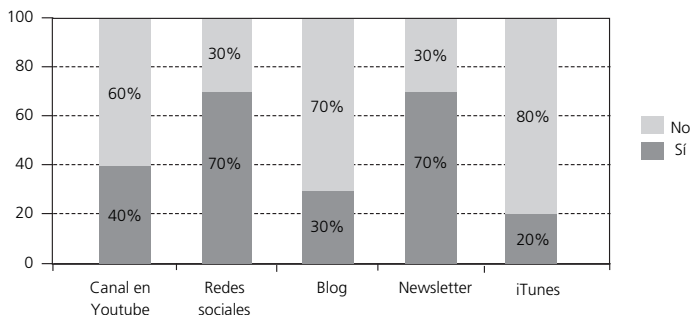
En relación a la accesibilidad temporal, podemos afirmar que un 60% de las entidades analizadas ofrece funciones en diferentes franjas horarias, de forma que personas con diferentes perfiles y necesidades tengan la posibilidad de acudir a la ópera.

### *Análisis de acciones de comunicación*

La quinta y última variable analizada se corresponde con las acciones de promoción y comunicación. Los soportes de publicidad más habituales de las organizaciones operísticas han sido siempre la prensa, la radio, la cartelería y los folletos. En determinados casos, por ejemplo en el *Badisches Staatstheater Karlsruhe*, podemos encontrar acciones especiales como estar presente en la universidad de la ciudad a través de un stand informativo. Actualmente, sin embargo, cada vez tiene más peso la presencia en Internet a través de un gran abanico de posibilidades constituido por las diferentes herramientas que forman la web 2.0: redes sociales, blogs, foros, YouTube, etc. Precisamente, son estos soportes electrónicos los que hemos analizado en esta investigación.

**Gráfico 5**

Porcentaje de organizaciones operísticas según tipos de recursos online utilizados



*Fuente: Elaboración propia.*

Como podemos observar en el gráfico 5, los recursos más utilizados (70% de las organizaciones) son las redes sociales y el envío de newsletters electrónicas. Un buen ejemplo de difusión de un evento a través de una red social lo aporta la Finnish National Opera, que en 2008 organizó un evento para jóvenes publicitado únicamente a través de Facebook. El evento consistió en la oferta de 150 entradas para la ópera *Rigoletto* a un precio reducido, así como la invitación a un cocktail y a un encuentro con el reparto y con los directores. La iniciativa fue un enorme éxito y la organización recibió más de 1500 solicitudes, 10 veces más de las ofertadas, para participar en el evento.

El 40% de las organizaciones de nuestra muestra tiene un canal en YouTube y probablemente el caso más paradigmático de todos sea la Royal Opera House, que dentro de su apuesta por las nuevas tecnologías ha creado dos canales diferentes, uno para la Royal Opera House en general y otro específico para el departamento de educación. El canal de educación tiene mucho interés, ya que recopila vídeos didácticos, entrevistas, vídeos que recogen las actividades que se llevan a cabo detrás del escenario, vídeos de los ensayos, etc.

El blog lo utiliza un 30% de las organizaciones de nuestra muestra y quizás, el recurso más novedoso lo constituye la presencia en iTunes. Dos organizaciones de la muestra están presentes en este medio, De Nederlandse Opera y Royal Opera House. Ambas ofrecen archivos de música y podcasts, pero además, Royal Opera House ofrece también materiales didácticos a través del novedoso «iTunes U».<sup>9</sup>

## Conclusiones y líneas futuras de investigación

En el siglo XXI, la ópera se sustenta como experiencia de ocio, al alcance de todas aquellas personas que quieran disfrutar de ella. Las organizaciones de ópera europeas analizadas en este artículo están concienciadas de ello y tratan de poner en marcha iniciativas para llegar a nuevos públicos. La democratización de la ópera se perfila como un valor emergente en todas ellas, que declaran explícitamente su preocupación por democratizar la ópera y lo reflejan en las herramientas operativas en las que se apoyan.

Así, el producto se utiliza de diversas maneras para llegar a segmentos de público diferentes. Por un lado, los títulos de ópera adaptados se dirigen, fundamentalmente, a una audiencia infantil y, por otro lado, los servi-

---

<sup>9</sup> iTunes U se corresponde con iTunes University y es una sección de la tienda online de iTunes, donde es posible encontrar contenidos referentes a educación y cultura.

cios adicionales tratan de hacer más agradable la experiencia en el teatro. Las iniciativas de creación de interés por la ópera son bastante numerosas, suelen funcionar muy bien y en todos los casos analizados se dirigen a escolares, aunque, cada vez más, se están extendiendo a otros colectivos como son los universitarios, los profesores, las familias o los ciudadanos en general. En relación al precio, los principales beneficiados son los jóvenes, para los que existe un amplio abanico de descuentos y posibilidades. Las acciones relacionadas con la accesibilidad geográfica, física y temporal del teatro o las herramientas de promoción y comunicación, especialmente a través de las nuevas tecnologías, constituyen también instrumentos utilizados para llegar a nuevos públicos.

De todo lo anterior, y con el objetivo de tratar de llegar a personas que nunca antes habían asistido a una representación operística, concluimos que las organizaciones han desarrollado ampliamente, y en mayor medida que los demás elementos, la adaptación de precios y las iniciativas de creación de interés. Por ello, además de seguir trabajando estos factores, sería interesante comenzar a implantar, de forma más activa e innovadora, acciones relacionadas con la programación y los servicios añadidos, los canales de venta de entradas y la accesibilidad al teatro o los canales de comunicación.

Por último, no debemos olvidar que el ocio es un fenómeno global, que se manifiesta a través de distintas dimensiones. Por esta razón, un aspecto interesante sobre el que reflexionar y, al mismo tiempo, una línea futura de investigación, es la planificación de iniciativas que busquen la combinación de las distintas dimensiones del ocio, de forma que se facilite la vivencia de una experiencia de ocio integral.

## Referencias bibliográficas

- ALIER, R. (2002). *Historia de la ópera*. Barcelona: Robinbook, S.L.
- AMIGO, M. (2000). *El arte como vivencia de ocio*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- ANDRÉU, J. (2001). *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Sevilla: Centro de Estudios Andaluces.
- ARIÑO, A., CASTELLÓ, R., HERNÁNDEZ, G. M. y LLOPIS, R. (2006). *La participación cultural en España*. Madrid: Fundación Autor.
- ATECA, V. (2009). El capital humano como determinante del consumo cultural. *Estudios de Economía Aplicada*, 27-1, 87-110.
- COLBERT, F., y CUADRADO, M. (2003). *Marketing de las Artes y la Cultura*. Barcelona: Ariel.
- COMISIÓN DE ESTUDIO DE LAS ASOCIACIONES PROFESIONALES DEL SECTOR TEATRAL. (2007). *Plan General del Teatro*.

- COUNCIL OF EUROPE. (1983). *Bremen Declaration*. Strasbourg: Council of Europe.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. (2008). *Fluir. Una psicología de la felicidad*. Barcelona: Kairós.
- CUENCA, M. (2000). *Ocio humanista: dimensiones y manifestaciones actuales del ocio*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- CUENCA, M. (2004). *Pedagogía del Ocio: Modelos y Propuestas*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- EUROSTAT. (2007). *Cultural Statistics*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- FERNÁNDEZ, E. (1991). *La política cultural: qué es y para qué sirve*. Gijón: TREA, S.L.
- FRANKLIN, B. (1964). *El libro del hombre de bien*. Madrid: Espasa-Calpe.
- FREY, B. (2000). *La economía del arte*. Barcelona: Servicio de estudios de La Caixa.
- FUNDACIÓN AUTOR. (2006). *Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales 2006*. Obtenido de <http://www.artenetsgae.com/anuario/anuario2006/home.html> (última consulta: 22 de abril de 2010).
- GRAY, C. (2005). La participación. En R. TOWSE, *Manual de economía de la cultura* (pp. 609-623). Madrid: Fundación Autor.
- INAEM. (2008). ORDEN CUL/3520/2008, de 1 de diciembre, por la que se aprueba el Código de buenas prácticas del Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música. *Boletín Oficial del Estado núm. 292 de 4 de diciembre*, 48654-48659 Obtenido de <http://www.boe.es/boe/dias/2008/12/04/> (última consulta: 11 de mayo de 2010).
- KOTLER, P., y SCHEFF, J. (2004). *Marketing de las artes escénicas*. Madrid: Fundación Autor.
- LA RED. (2009). *Abierto al público*. Madrid: La Red. Obtenido de [http://www.redescena.net/proyectos\\_de\\_la\\_red/ficha\\_proyecto.php?id\\_proyecto=5&edicion=29](http://www.redescena.net/proyectos_de_la_red/ficha_proyecto.php?id_proyecto=5&edicion=29) (última consulta: 29 de marzo de 2010).
- LÉVY-GARBOUA, L., y MONTMARQUETTE, C. (2005). La demanda. En R. TOWSE, *Manual de economía de la cultura* (pp. 179-198). Madrid: Fundación Autor.
- LÓPEZ, J., y GARCÍA, E. (2002). *El consumo de las artes escénicas y musicales en España*. Madrid: Datautor Fundación Autor.
- MALHOTRA, N. (2004). *Investigación de mercados. Un enfoque aplicado* (Cuarta edición ed.). México: Pearson Educación.
- MATARASSO, F., y LANDRY, C. (1999). *Balancing act: twenty-one strategic dilemmas in cultural policy*. Strasbourg: Council of Europe Publishing.
- MINISTERIO DE CULTURA. (2003). *Encuesta de hábitos y prácticas culturales 2002-2003*. Obtenido de <http://www.mcu.es/estadisticas/MC/EHC/2002/Presentacion.html> (última consulta: 16 de marzo de 2010).
- MINISTERIO DE CULTURA. (2007). *Encuesta de hábitos y prácticas culturales 2006-2007*. Obtenido de <http://www.mcu.es/estadisticas/MC/EHC/2006/Presentacion.html> (última consulta: 16 de marzo de 2010).
- SCHULZE, G. (2005). *Die Erlebnisgesellschaft. Kulturosoziologie der Gegenwart* (2.Auflage ed.). Frankfurt am Main: Campus Verlag.

- SELLAS, J., y COLOMER, J. (2009). *Marketing de las artes escénicas. Creación y desarrollo de públicos*. Barcelona: Bissap Consulting SL.
- SGAE. (2000). *Informe SGAE sobre hábitos de consumo cultural*. Madrid: Fundación Autor.
- SLOTERDIJK, P. (2004). *Schäume. Sphären III*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- STEBBINS, R. (2007). *Serious leisure: a perspective for our time*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- TOWSE, R. (2005). La ópera. En R. TOWSE, *Manual de economía de la cultura* (pp. 567-577). Madrid: Fundación Autor.
- UNESCO. (1982). *Declaración de México sobre las políticas culturales*. México: Unesco
- VENTOSA, V. (1993). *Fuentes de la animación sociocultural en Europa*. Madrid: Editorial Popular, S.A.
- VOGEL, H. (2004). *La industria de la cultura y el ocio*. Madrid: Fundación autor.
- ZALLO, R. (1995). *Industrias y políticas culturales en España y País Vasco*. Bilbao: Servicio editorial de la Universidad del País Vasco.