

# DESARROLLO DE PÚBLICOS COMO EJERCICIO DE DERECHOS CULTURALES



**REDLAP**  
RED LATINOAMERICANA PARA EL  
DESARROLLO DE PÚBLICOS

Un documento generado por REDLAP  
Red Latinoamericana de Profesionales para el Desarrollo de Públicos  
<https://redlap.org/>



# RESUMEN

Este documento analiza los desafíos y transformaciones del desarrollo de públicos culturales en el escenario postpandémico, basado en un proceso de consulta e intercambio coordinado por REDLAP -una red que surgió durante la pandemia como un foro de profesionales dedicados a la investigación, desarrollo y gestión de públicos en América Latina- para contribuir al debate de MONDIACULT 2025.

A partir de cinco interrogantes clave —nuevos públicos, nuevos hábitos y pactos, vida digital, políticas culturales y futuros de la participación cultural— se organiza un recorrido conceptual que recoge aportes de Jaume Colomer (España), Ana Rosas Mantecón (México), Sonia Jaroslavsky (Argentina), Mariana Aramburu (Argentina) y Javier Ibacache (Chile), quienes participaron del II Laboratorio de Creación y Desarrollo de Públicos, organizado por el Teatro Nacional Cervantes

de Argentina y el Centro Cultural de España en Buenos Aires.

El documento se propone aportar una mirada estratégica y situada sobre uno de los grandes desafíos actuales de las políticas culturales, que es el desarrollo de públicos en contextos de transformación profunda, e intenta identificar los retos y oportunidades que enfrentan los Estados al momento de diseñar políticas inclusivas, sostenibles y con una perspectiva de construcción de ciudadanía cultural.



**ESTE ARTÍCULO CONSTITUYE, HASTA EL MOMENTO, EL ÚNICO MATERIAL QUE APORTA DE MANERA ESPECÍFICA LA REFLEXIÓN SOBRE LOS PÚBLICOS CULTURALES DESDE AMÉRICA LATINA A PROPÓSITO DE LA REALIZACIÓN DE MONDIACULT 2025, DE ACUERDO A LA BIBLIOTECA QUE UNESCO HA PUESTO EN LÍNEA EN EL MARCO DEL ENCUENTRO.**

Así, se identifican cambios en las trayectorias de los públicos, transformaciones en los dispositivos de mediación, nuevas tensiones entre públicos emergentes y tradicionales y brechas en las políticas culturales actuales.

Se examina también el impacto de los algoritmos, las IA generativas y la economía de la atención en la participación cultural, junto a proyecciones sobre los públicos del futuro. Finalmente, se propone una perspectiva ética, política y estratégica del desarrollo de públicos con enfoque de derechos.

Este artículo constituye, hasta el momento, el único material que aporta de manera específica la reflexión sobre los públicos culturales desde América Latina a propósito de la realización de MONDIACULT 2025, de acuerdo a la biblioteca que UNESCO ha puesto en línea en el marco del encuentro.

Esto reafirma la necesidad de abrir un debate sobre un asunto cada vez más nodal. Ninguna producción artística ni proyecto cultural debería quedar al margen de interrogarse acerca de sus públicos y comunidades en relación con los contextos y territorios donde se inscriben.

## 1

# UN NUEVO CICLO EN EL DESARROLLO DE PÚBLICOS

## INTRODUCCIÓN

La pandemia de COVID-19 significó un punto de inflexión global cuyas consecuencias aún se despliegan en múltiples niveles. En el campo cultural, una de las transformaciones más notables fue el reordenamiento del vínculo entre las personas, los proyectos artísticos y culturales y las instituciones. El concepto de público ha sido resignificado por la experiencia del confinamiento, la expansión digital y la necesidad de repensar el papel de la cultura en la vida cotidiana.

En este escenario emergen nuevos desafíos, para los cuales será clave el debate sobre el sentido de las políticas culturales actuales y el diseño de los planes futuros. Hoy no basta con enfocarse en recuperar los niveles de asistencia previos a 2020. El reto es mucho más complejo: ¿cómo generar relaciones sostenidas, significativas y participativas entre la ciudadanía y los proyectos culturales? ¿Existen nuevas barreras de acceso y participación? ¿Cómo reconocer a los públicos no solo como receptores, sino como agentes culturales con trayectorias diversas? ¿Cómo integrar una mirada ética, inclusiva y situada del desarrollo de públicos?

Este documento se propone explorar tales interrogantes a partir de un ejercicio colaborativo impulsado por REDLAP que incluyó tres instancias. Primero, se realizó una consulta abierta entre sus miembros sobre transformaciones de los públicos y políticas culturales entre mayo y junio de 2025, donde se recuperaron los aportes de profesionales del desarrollo y de la investigación de públicos de Argentina, Chile, Perú, México y Costa Rica vinculados a distintas disciplinas (principalmente artes escénicas y educación, pero también de los campos audiovisual, editorial, museos y música) de instituciones públicas, organizaciones sin fines de lucro o que trabajan en forma independiente.

En una segunda etapa, en junio de 2025, se trabajó con los resultados de la consulta en encuentros online de la Red, con el fin de identificar los principales ejes de la discusión actual que luego fueron debatidos en la tercera instancia, la mesa Diálogos REDLAP en el II Laboratorio Internacional

**HOY NO BASTA CON ENFOCARSE EN RECUPERAR LOS NIVELES DE ASISTENCIA PREVIOS A 2020. EL RETO ES MUCHO MÁS COMPLEJO: ¿CÓMO GENERAR RELACIONES SOSTENIDAS, SIGNIFICATIVAS Y PARTICIPATIVAS ENTRE LA CIUDADANÍA Y LOS PROYECTOS CULTURALES?**



de Creación y Desarrollo de Públicos, organizado por el Teatro Nacional Cervantes de Argentina y el Centro Cultural de España en Buenos Aires en julio de 2025. En este encuentro participaron Jaume Colomer (España), Ana Rosas Mantecón (México), Sonia Jaroslavsky (Argentina), Mariana Aramburu (Argentina) y Javier Ibacache (Chile).

La relevancia de estas discusiones radica en la diversidad de contextos y realidades, especialmente en América Latina, donde las desigualdades pueden generar panoramas distintos a los observados en el hemisferio norte. A través de cinco ejes —nuevos públicos, nuevas prácticas, vida digital, políticas culturales y públicos del futuro— se articula una mirada crítica y propositiva sobre el desarrollo de públicos en la actualidad.

Se espera que el documento resultante contribuya al debate de MONDIACULT 2025 en el entendido de abordar la participación de comunidades de públicos como un ejercicio clave de los derechos culturales.



## 2

TRAYECTORIAS,  
MEDIACIONES Y  
TENSIONES

## NUEVOS PÚBLICOS

¿Qué entendemos actualmente por nuevos públicos? ¿Qué particularidades les caracterizan? ¿Qué es lo que los moviliza? ¿Cómo se vinculan además con nuestras propuestas artísticas? ¿Cómo pensamos los nuevos públicos tras la pandemia?

Lo que denominamos *nuevos públicos* no siempre corresponde a segmentos demográficos no alcanzados o incluidos. En muchos casos, se trata de trayectorias culturales que, por diversos motivos, no habían sido visibilizadas o integradas plenamente a la institucionalidad cultural. Jóvenes, adultos mayores, comunidades migrantes, públicos con alta experiencia digital, personas con discapacidad y públicos intermitentes, entre otros, configuran una constelación diversa de formas de participación como públicos.

De la consulta entre los miembros de REDLAP surge que la mayoría identifica -en sus países, ciudades y sectores culturales- la llegada de nuevos públicos después de la pandemia. Se observa una mayor participación de jóvenes entre los recién llegados, que generalmente van acompañados y buscan experiencias que puedan compartir a través de canales digitales.

En la mesa Diálogos REDLAP, Mariana Aramburu destacó que muchos públicos actuales llegan por vías no tradicionales: vínculos afectivos, redes digitales, recomendaciones informales. Un estudio que coordinó, realizado por Fundación Alternativa y Enfoque Consumos Culturales en 2023 en Buenos Aires en salas de artes escénicas independientes, reveló que el 20% de los personas habían empezado a asistir al teatro luego de la pandemia. Eran mayormente jóvenes que buscaban nuevas experiencias post-confinamiento y su llegada estaba atravesada por las redes de sociabilidad. Se acercaron al teatro porque otra persona los inició (generalmente alguien vinculado al campo) o porque empezaron a estudiar un taller de artes escénicas. Aunque también estaban los que habían concurrido motivados luego de haber visto contenidos digitales como *reels* en Instagram.

Sonia Jaroslavsky aportó que algunas instituciones en América Latina, y en particular en Argentina, Chile, Perú y México lograron que la experiencia digital desarrollada durante la pandemia no solo funcionara como respuesta ante la emergencia sanitaria, sino que se consolidara como una estrategia activa de ampliación de públicos. Los contenidos digitales publicados en 2020 y 2021 por teatros nacionales como políticas públicas —incluyendo





obras grabadas, registros de procesos, entrevistas y materiales educativos— permitieron sostener la producción artística, diversificar formatos y ampliar el acceso a nuevos sectores, como jóvenes, docentes, instituciones educativas del gran territorio y diversidad de provincias o regiones de esos países.

Según estudios realizados por el Teatro Nacional Cervantes de Argentina, un 22,3% del público presencial encuestado en 2023 manifestó haber conocido la institución a través de sus contenidos digitales durante la pandemia, lo que indica una conversión efectiva entre ambas modalidades. Este dato corrobora que una parte significativa del público digital se transformó luego en espectador presencial, especialmente en franjas jóvenes y educativas. Aunque esta conversión no fue masiva ni homogénea, es significativa como indicador de fidelización y señala a lo digital como puerta de entrada. Lejos de competir con la experiencia presencial, el contenido digital puede potenciarla cuando se articula con estrategias de mediación, accesibilidad y programación integral.

Ana Rosas Mantecón enfatizó que los públicos desarrollaron comportamientos diversos y que junto a los nuevos públicos impulsados a salir al espacio público para encontrarse con otros y escapar del encierro, existe un sector significativo (alrededor del 20% en encuestas internacionales) que no regresó a las ofertas presenciales después de la pandemia, atraídos crecientemente por el consumo de plataformas digitales o en el caso de México, incluso

instituciones muy exitosas, como por ejemplo la Cineteca Nacional de México, un espacio que en la actualidad es de los más visitados, no ha recuperado su número de visitantes pre-pandemia. Así, es clave comprender que hay una pluralidad de públicos y no todos participan por lo mismo.

Esta diversidad de accesos y motivaciones desafía los modelos clásicos de fidelización y obliga a repensar los dispositivos de mediación. Ya no basta con programar y comunicar. Es necesario hospedar, acompañar, flexibilizar.



En contraste con la experiencia de América Latina, Jaume Colomer señaló en el foro que en España ha habido una recuperación casi completa de los públicos presenciales en un proceso progresivo de cinco años, con los públicos de mayor edad tardando más en regresar. La pandemia no generó en este país nuevos perfiles de públicos, sino que aceleró la hibridación de los ya existentes: públicos tradicionalmente presenciales adoptaron plataformas digitales durante el confinamiento y, al retornar a la presencialidad, mantuvieron también el consumo digital. Por otro lado, los públicos predominantemente digitales han asistido a propuestas presenciales en búsqueda de socializar, pero mayormente a eventos puntuales como conciertos y festivales, como espacios de actividad intensa pero sin un compromiso de continuidad con programaciones estables. Este fenómeno introduce la característica de la volatilidad e impredecibilidad en los hábitos de consumo donde -según estudios- menos del 10% de los públicos de primera vez repiten espontáneamente en el contexto español.

Desde Chile, Javier Ibacache corroboró, por un lado, que hay un 20% de asistentes que se perdieron efectivamente en la pandemia y, por el otro, la existencia de nuevos públicos que no concurrían a teatros antes de la pandemia. Citó el caso del Teatro Municipal de Santiago (que tiene una programación de ópera, conciertos y ballet) donde más del 50% de los asistentes en 2024 fueron técnicamente nuevos públicos que descubrieron la oferta cultural durante el confinamiento extendido en Chile (más de dos años) gracias a las transmisiones digitales. Estos nuevos públicos poseen otros capitales culturales y su coexistencia con el público tradicional genera desafíos.

Un fenómeno similar se observa en el Teatro Municipal de Ovalle de Chile, que es un caso que tiene el foco puesto en el desarrollo de públicos, donde más del 40% son nuevos públicos no sólo con otros hábitos sino con preferencias por otros contenidos<sup>1</sup>. En el caso del Centro Cultural CEINA en Santiago, que comenzó a funcionar luego de la pandemia y que está abocado, sobre todo, a una programación que busca conectar con jóvenes particularmente,

<sup>1</sup> Es importante subrayar que ambos proyectos cuentan con un sistema de ticketing que les permite hacer un seguimiento sistemático de quienes adquieren una entrada por primera vez.

ocurre otro tanto. La propuesta atrae a públicos de la cultura urbana que se relacionan con la escena de una manera distinta y que no se autoperceben como públicos, sino como *comunidades creativas*, lo que altera las definiciones pre-pandémicas.

Esta tensión entre los códigos de los nuevos públicos y los hábitos de consumo tradicionales plantea un desafío importante para las organizaciones culturales sobre cómo gestionar dinámicas emergentes sin que se conviertan en una barrera o desincentiven a los públicos habituales.

Para los trabajadores culturales y los equipos técnicos que diseñan o asesoran políticas públicas, el panorama representa un llamado urgente a revisar qué lugar tiene la problemática de públicos en sus estrategias, así como también a repensar los enfoques tradicionales del desarrollo de públicos. Ya no se trata únicamente de ampliar el acceso o mejorar la comunicación, sino de reconocer la transformación estructural de las formas de vinculación con la cultura.

En este contexto, Jaume Colomer propone una distinción fundamental entre dos perfiles de públicos en la cultura actual:



*Públicos mainstream.* Constituyen la mayoría y siguen las tendencias de la sociedad de la atención. *Buscan experiencias culturales de bolsillo:* breves, simples, placenteras, que no generen cuestionamientos profundos, y que se suceden una tras otra.

*Públicos no mainstream.* Minoritarios, pero cruciales para los valores intrínsecos de la cultura. Van a contracorriente de las tendencias dominantes, buscando experiencias con valor, criterio propio, que impacten estética, emotiva o

conceptualmente, y que fomenten la creación de comunidad. Tienen comportamientos más proactivos y menos reactivos.

Tal bifurcación de comportamientos impide hablar de los públicos como un conjunto homogéneo. Se hace necesario reconocer las distintas lógicas de consumo y participación.

La coexistencia de públicos tradicionales con nuevos públicos más diversos, híbridos e intermitentes exige políticas culturales sensibles a las trayectorias diferenciadas, capaces de hospedar esa heterogeneidad sin reforzar jerarquías ni exclusiones simbólicas.

A la vez, la formación de espectadores se vuelve una herramienta clave para garantizar la sostenibilidad del ecosistema cultural, acompañar los procesos

**LA COEXISTENCIA DE PÚBLICOS TRADICIONALES CON NUEVOS PÚBLICOS MÁS DIVERSOS, HÍBRIDOS E INTERMITENTES EXIGE POLÍTICAS CULTURALES SENSIBLES A LAS TRAYECTORIAS DIFERENCIADAS, CAPACES DE HOSPEDAR ESA HETEROGENEIDAD SIN REFORZAR JERARQUÍAS NI EXCLUSIONES SIMBÓLICAS.**

de apropiación crítica, construcción de sentido y permanencia en los circuitos culturales.

Diseñar políticas culturales que contemplen estos desafíos implica articular estrategias sostenidas de mediación, escucha activa y reconocimiento de nuevas sensibilidades, con foco en el vínculo a largo plazo y no solo en la asistencia puntual.



# 3 NUEVOS HÁBITOS, NUEVAS PRÁCTICAS, NUEVOS PACTOS

¿El periodo de pandemia y de confinamientos ha dado pie al surgimiento de nuevas prácticas culturales o nuevos hábitos en los públicos? ¿Surgen también nuevos pactos entre los públicos y las organizaciones culturales? Si hay volatilidad e impredecibilidad ¿cómo hacemos para generar compromiso y fidelidad?

La pandemia redefinió la composición de los públicos y también catalizó cambios profundos en sus hábitos y prácticas culturales, reconfiguró parte de los pactos implícitos de vinculación con las propuestas y las organizaciones y de los modos de uso y participación.

Una de las cuestiones que se consolida en el escenario postpandémico es la emergencia de un espectador que busca más certezas, más exigente, selectivo y reflexivo en relación con su participación en actividades culturales. En esta lógica, cada decisión de asistencia implica una evaluación subjetiva en torno a múltiples dimensiones: la seguridad del entorno (física, emocional y simbólica), la identificación con los contenidos, el costo-beneficio de la experiencia, y la posibilidad de acceder a propuestas que impliquen pactos de consumos más flexibles.

Lejos de una actitud pasiva, este nuevo comportamiento implica un ejercicio demandante de selección y comparación, en el que entran en juego las recomendaciones de pares, la confianza en determinados espacios o instituciones y la previsibilidad de la experiencia ofrecida. Esto puede interpretarse como un reflejo del contexto de incertidumbre generalizada que dejó la pandemia, pero también de una cultura de consumo contemporánea más fragmentada y caracterizada por la sobreoferta.

Además, se observa un desplazamiento de la asistencia fiel hacia formas de participación intermitente, fragmentada o puntual, muchas veces atravesada por el deseo de pertenecer a experiencias colectivas significativas antes que por una programación continua.

Esto se conecta con la crisis de la atención, un factor crucial en la era postpandémica, como subrayó Javier Ibacache durante el foro, que incide en la predisposición de las personas hacia los contenidos culturales y que se expresa en debates sobre la duración adecuada de los espectáculos, un problema recurrente en la actualidad entre programadores artísticos, especialmente en campos como la ópera que ofrecen experiencias intensivas.



El segundo cambio radica en la modificación de los sistemas de recomendación o prescripción de contenidos. En un contexto de sobreoferta cultural globalizada y digitalizada, la confianza en los prescriptores tradicionales (instituciones públicas, programadores y mediadores culturales) ha disminuido significativamente y en su lugar han emergido nuevos modelos, como los *influencers* o creadores de contenido, cuyo rol se basa en la figura del semejante más que en la autoridad. Las generaciones jóvenes se informan preferentemente a través de redes sociales, donde los nuevos mediadores juegan un papel destacado.

En esta línea, Mariana Aramburu -haciendo nuevamente referencia al estudio realizado por Fundación Alternativa y Enfoque Consumos Culturales en 2023 en Buenos Aires sobre los modos de participación de los públicos de artes escénicas en la postpandemia- subrayó que uno de los datos más relevantes de la indagación se refiere a las recomendaciones.

Al consultar a las personas en torno a los criterios de selección y los canales de información que emplean para elegir las obras a las que asisten, se pidió que valoraran sus fuentes de recomendación. Los resultados indicaron que el reconocimiento de las sugerencias de pares -amistades, parejas, compañeros de estudio o de trabajo o personas que comparten su experiencia en foros y redes sociodigitales- está muy por encima que la de los expertos, como críticos o periodistas.



**UNA DE LAS CUESTIONES QUE SE CONSOLIDA EN EL ESCENARIO POSTPANDÉMICO ES LA EMERGENCIA DE UN ESPECTADOR QUE BUSCA MÁS CERTEZAS, MÁS EXIGENTE, SELECTIVO Y REFLEXIVO EN RELACIÓN CON SU PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES CULTURALES.**

La dinámica actual de producción, distribución y consumo de contenidos se da en el marco del llamado mercado de la atención o la economía de la atención, donde los ofertantes de contenidos compiten ferozmente por captar y retener la atención de los ciudadanos. Los sistemas de prescripción algorítmica son herramientas clave en esta lucha, programados para procesar los

rastros digitales de los usuarios y ofrecer contenidos altamente personalizados, cómodos y placenteros, que evitan la ansiedad de elegir mediante funciones como el *autoplay*.

Frente a este panorama, las políticas culturales deben replantearse, aunque las instituciones no siempre dejan de replicar marcos simbólicos excluyentes, con barreras visibles e invisibles para la participación plena.

En este sentido, el desarrollo de públicos puede ser visto como una práctica de transformación del monólogo que ha guiado las políticas culturales para identificar y legitimar formas de relación cultural que emergen desde otros saberes, contextos y sensibilidades.

Para ello se requiere construir nuevos pactos culturales, horizontales, dialógicos y sensibles a las transformaciones en los modos de atención, participación y legitimación; revisar las formas institucionales de producción y mediación, y habilitar espacios que convoquen sin imponer, que interpelen sin excluir, y que reconozcan a los públicos mainstream y no mainstream como partes legítimas del ecosistema cultural.



# 4 VIDA DIGITAL

¿De qué manera la acelerada transformación digital que ha caracterizado a esta década incide o modela la participación cultural y los hábitos de los públicos? ¿Podemos esperar más cambios con la masificación de las IA generativas en tareas cotidianas?

La idea de que la transformación digital -acelerada por la pandemia- ha modelado de manera decisiva la participación cultural y los hábitos de los públicos atravesó el debate. La reconfiguración digital, más allá de los cambios en hábitos y pactos de consumo, implica una mutación profunda en la percepción de las experiencias culturales, en su forma de acceso y en el sentido que adquieren.

A raíz de la virtualidad se modifica la relación espacio-temporal con la cultura. La experiencia ya no está ligada a un lugar físico ni a un horario específico; se puede acceder a ella en cualquier momento desde cualquier dispositivo. El acto de asistencia cede paso al acceso al consumo.

La transformación digital impacta también en la jeraquización de los contenidos. Algoritmos, métricas y lógicas de viralización reemplazan a los curadores tradicionales. Se instala una cultura de la inmediatez y de la personalización, donde el valor cultural se define más por la experiencia subjetiva, la recomendación de pares o el contexto de consumo que por referentes institucionales.

Así como se subrayó la importancia de los creadores de contenido digital y de los sistemas algorítmicos de recomendación, en el foro también se resaltó que existe un sector de la población que no se rige por la opinión de *influencers* y que aún depende de canales tradicionales de comunicación.

Javier Ibacache destacó en este contexto dos tendencias: la relevancia de las experiencias inmersivas y el avance de la Inteligencia Artificial generativa, que está alterando profundamente la relación de las personas con los contenidos y reconfigurando las estrategias de las organizaciones culturales.

Señaló que hemos transitado desde una interacción digital tradicional — basada en el teclado y la pantalla— hacia una inmersión del usuario en el contenido, tal como lo propusieron el Metaverso y otros entornos virtuales al final de la pandemia. El auge de experiencias y exposiciones inmersivas es la prolongación de esta lógica.

Sin embargo, advirtió que a partir de 2023 la vida digital ha comenzado a ser modelada por las IA generativas de manera silenciosa sin que las políticas culturales dimensionen a cabalidad su alcance.



Ya no se trata de herramientas conversacionales sino de tecnologías que afectan múltiples dimensiones de la vida cotidiana. Desde la perspectiva de los públicos, se prevé una modificación acentuada en las formas de participación cultural al punto de plantearse la hipótesis de la desaparición del modelo actual de espectador -surgido en la Modernidad- para dar paso al espectador-espectáculo; es decir, aquel cuya vivencia estética se convierte en contenido, como ocurre en la actualidad con los videos de reacción frente a contenidos audiovisuales que circulan en redes, cuyos creadores acumulan seguidores, comentarios y validación social.

Este formato es una variante del público prosumidor y produsuario que con las IA generativas se encamina a co-diseñar, co-producir, co-crear y co-programar contenidos elaborados a su medida en formatos mainstream, como los capítulos de series que se crean a partir de un PROMT.

Ibacache destacó las implicancias de la brecha digital que conlleva formas renovadas de desigualdad en el acceso. Planteó que las políticas culturales y las organizaciones culturales están desafiadas a trabajar en la alfabetización digital que se convierte en un componente de las estrategias de desarrollo de públicos.

Jaume Colomer recuperó el análisis crítico sobre la reducción del umbral de atención en la actualidad y la metáfora de la memoria de pez -de la que escribe Bruno Patino- para hacer ver cómo en este contexto los contenidos deben competir por captar el interés en lapsos muy breves, lo que ha llevado a los operadores y programadores de contenidos —especialmente digitales— a desplegar estrategias de estímulo constante, como el *scroll* y el *autoplay*, con el fin de no perder audiencia.

El fenómeno se inscribe en una lógica de sobreoferta cultural que genera ansiedad y saturación, que no significa democratización y que conduce a dos efectos alarmantes: la mala elección de contenidos y la parálisis decisional; es decir, no elegir nada ante el exceso de opciones. Para evitar este bloqueo, los algoritmos de recomendación ofrecen contenidos personalizados basados en el comportamiento digital de cada usuario, limitando las opciones a un rango manejable, lo que permite retener al público dentro de una misma plataforma.

En este punto resulta interesante revisar el concepto que plantea la investigadora uruguaya Rosario Radacovich (2023) sobre una nueva matriz del gusto algorítmico que coexiste con las formas tradicionales del gusto cultural (distintivo, omnívoro, disonante, ecléctico y emotivo-experiencial).

Aunque se refiere a los algoritmos para la recomendación personalizada en las plataformas de *streaming* audiovisual, también es posible pensar esta nueva matriz del gusto en relación a los algoritmos de las redes sociodigitales, pues “revela

tanto la persistencia de orientaciones previas para la formación de la apreciación estética cuanto la irrupción de la Inteligencia Artificial como una nueva e inédita forma de intermediación y orientación de la oferta cultural” (p. 92).

En este punto, Mariana Aramburu advirtió sobre la importancia de prestar atención a las prácticas digitales de niños, niñas y adolescentes en el contexto actual. Diversas investigaciones han evidenciado que muchos de ellos ingresan y transitan los entornos digitales en soledad, en varios casos sin acompañamiento adulto o desarrollando estrategias para evadir el control parental cuando este existe. Se trata de experiencias marcadas por la hiperconexión y alimentadas por el temor a quedar excluidos de vivencias compartidas si se desconectan.

Al mismo tiempo, el entretenimiento funciona como una búsqueda constante, aunque no exenta de ambivalencias: muchos expresan aburrimiento o tedio por estar siempre conectados, pero aun así no pueden o no quieren salir de ese circuito. En estos segmentos la penetración del algoritmo puede ser especialmente intensa.



Ana Rosas Mantecón acotó que se trata de integrar a las diversas comunidades en nuevas políticas de accesibilidad e inclusión y repensar junto con ellas

**LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL IMPACTA TAMBIÉN EN LA JERAQUIZACIÓN DE LOS CONTENIDOS. ALGORITMOS, MÉTRICAS Y LÓGICAS DE VIRALIZACIÓN REEMPLAZAN A LOS CURADORES TRADICIONALES. SE INSTALA UNA CULTURA DE LA INMEDIATEZ Y DE LA PERSONALIZACIÓN, DONDE EL VALOR CULTURAL SE DEFINE MÁS POR LA EXPERIENCIA SUBJETIVA, LA RECOMENDACIÓN DE PARES O EL CONTEXTO DE CONSUMO.**

las formas en que desean y pueden participar. En este sentido, es fundamental incorporar a niñas, niños y adolescentes en los debates sobre políticas culturales y ecosistemas digitales, para evitar el sesgo adultocéntrico que tiende a excluirlos como sujetos activos y legítimos del campo cultural.

Sonia Jaroslavsky agregó que frente a estos modos de habitar lo digital — muchas veces en soledad, bajo lógica algorítmica y con escasa mediación

adulto—, las experiencias culturales presenciales, especialmente en las artes en vivo, adquieren un valor más relevante.

La posibilidad de compartir una función de teatro, danza, ópera o una película en una sala de cine amplía el acceso a bienes culturales y propone otros modos de estar y vincularse, más dialogados, sensibles y comunitarios. La formación de espectadores desde espacios educativos o espacios culturales y desde edades tempranas se vuelve clave para democratizar el acceso y generar condiciones de presencia, atención compartida y construcción colectiva de sentido, cada vez más necesarias ante el avance de dinámicas digitales fragmentadas y solitarias.

Las políticas culturales deben anticiparse y tomar una posición estratégica frente a los efectos de la mutación tecnológica, promoviendo una mirada crítica sobre los algoritmos de recomendación e impulsando iniciativas de alfabetización digital que fomenten una intermediación activa entre públicos, contenidos y tecnologías.

Ana Rosas Mantecón plantea que uno de los grandes desafíos de la contemporaneidad se refiere a las representaciones arcaicas que tienen las instituciones culturales sobre la diversidad de públicos. Los proyectos y las organizaciones están muy acostumbrados a los viejos pactos, a que la gente se calle, se quede quieta, escuche, mire, atienda, no corra.

Esto implica también la pregunta por las posibilidades de transformación de esas estructuras verticales, acostumbradas al monólogo institucional y no al diálogo con las nuevas realidades que estamos identificando. Pensar nuevas formas de producción, programación y acompañamiento, capaces de dialogar tanto con quienes se sienten cómodos en estos entornos como con quienes quedan al margen por barreras tecnológicas o simbólicas.

En particular, es imprescindible incluir a niños, niñas y adolescentes en el diseño de estas estrategias, reconociendo su exposición temprana y muchas veces solitaria a entornos digitales hiperalgoritmizados.



# 5 POLÍTICAS CULTURALES ORIENTADAS AL DESARROLLO DE PÚBLICOS

¿Podemos ser optimistas respecto de las políticas culturales post pandemia y su enfoque de los públicos? ¿Hay debates sobre políticas culturales que permitan fortalecer estrategias de desarrollo de públicos? ¿Cuán relevante es para esto el enfoque de derechos culturales?

Durante la pandemia, países como Argentina, Chile y México impulsaron instancias formativas sobre desarrollo de públicos y mediación cultural, orientadas a equipos institucionales, creadores y gestores.

Estas experiencias fortalecieron capacidades, promovieron el trabajo en red y contribuyeron a sostener el vínculo con las comunidades más allá de la programación artística.

Si bien el enfoque de públicos invita a pensar a las instituciones culturales como ecosistemas híbridos, donde lo presencial, lo virtual y lo educativo se entrelazan para garantizar el derecho a la cultura en forma inclusiva, la mayoría de estas iniciativas pandémicas no tuvieron continuidad.

De la consulta entre miembros de REDLAP se desprende que, en la mayoría de los países latinoamericanos, el enfoque de públicos aún enfrenta desafíos para insertarse en las políticas culturales. La excepción es Chile, con la creación en 2019 de la Unidad de Programación y Públicos en el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y que en 2022 pasó a denominarse Unidad de Públicos y Territorios.

En los demás casos no se reportan planes nacionales consistentes. La mayor parte de las acciones sigue centrada en la producción cultural, con limitada articulación entre participación, acceso y diversificación.

El interés por los públicos se observa más entre profesionales de gestión, mediación, educación e investigación académica que en los sectores artísticos, los funcionarios y los asesores en políticas culturales. Algunos países cuentan con estadísticas oficiales o encuestas de consumo cultural, pero no se aplican de manera regular. A nivel institucional, se utilizan herramientas como ticketeras, encuestas, entrevistas, estadísticas de redes sociales o Google Analytics, aunque sin una sistematización general ni políticas integrales de medición y seguimiento.



En el foro REDLAP se coincidió en la urgencia de adoptar un enfoque de derechos culturales en las políticas públicas. Esto implica promover el acceso de distintos públicos, limitar barreras materiales y simbólicas y reconocer la diversidad de prácticas, memorias y expresiones de las comunidades, atravesadas además por la transformación digital.

En su libro *Pensar los públicos* (2023), Ana Rosas Mantecón sostiene que “el acceso cultural se presenta entonces como un lugar clave para sustentar la necesidad de la intervención pública frente a las insuficiencias e inequidades del mercado. Es fundamental para la formación de la sensibilidad, la expresividad, la convivencia y la construcción de una ciudadanía plena. Constituye uno de los mayores desafíos para las políticas culturales en el mundo contemporáneo” (p. 108).

Su planteamiento resalta que las prácticas de acceso cultural no son simples cuestiones de gusto individual o de entretenimiento, sino el ejercicio de un derecho cultural a acceder, participar e integrarse en una comunidad. En este sentido, un gran reto para los Estados es diseñar políticas que garanticen ese derecho, especialmente para quienes quedan excluidos por la falta de información o la brecha digital.

Ello requiere sistemas de información pública capaces de diversificar la comunicación y llegar a sectores desconectados, en un contexto marcado por desigualdades territoriales y socioeconómicas en el acceso a internet.

A esto se suma la ansiedad provocada por la sobreoferta cultural —que Jaime Colomer identifica como ansiedad de elegir—, lo que obliga a que las instituciones

acompañen a los ciudadanos en sus decisiones y no los dejen sujetos únicamente a lógicas algorítmicas. También resulta necesario abordar el impacto de las nuevas prácticas digitales y la disminución de la capacidad de atención. Rosas Mantecón advierte que este fenómeno no es un problema individual, sino una consecuencia del modelo capitalista de extracción de datos. De ahí la urgencia de nuevas alfabetizaciones

que permitan a los ciudadanos gestionar los tiempos en pantalla y reconocer cómo informarse, participar y elegir, especialmente frente a la proliferación de noticias falsas.

En este escenario, Sonia Jaroslavsky subraya la necesidad de repensar los códigos de convivencia y respeto compartido, sobre todo en actividades presenciales dirigidas a adultos y jóvenes.



**DE LA CONSULTA ENTRE MIEMBROS DE REDLAP SE DESPRENDE QUE, EN LA MAYORÍA DE LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS, EL ENFOQUE DE PÚBLICOS AÚN ENFRENTA DESAFÍOS PARA INSERTARSE EN LAS POLÍTICAS CULTURALES.**

En el caso de estos últimos, es fundamental establecer reglas claras que favorezcan entornos democráticos de participación, la escucha y la construcción colectiva de sentido, superando la tendencia a expresarse en formatos fragmentados propios de las redes sociales. Entre adultos, la dificultad está en evitar que el intercambio derive en confrontación más que en diálogo.

Por ello, los espacios de mediación cultural se vuelven esenciales: acompañan la experiencia artística y fortalecen habilidades de escucha, respeto y participación plural, indispensables para la ciudadanía. La formación de públicos debe entenderse no sólo como acceso o alfabetización, sino como práctica formativa que genera vínculos saludables entre personas, instituciones y territorios, y reconstruye lazos sociales y pactos colectivos con nuevas herramientas.

Sonia Jaroslavsky advierte además la preocupación regional por la reducción del apoyo estatal a la cultura. En este contexto, muchos espacios y gestores buscan nuevas formas de sostener su trabajo y de llegar a los públicos. De allí la importancia de políticas públicas sostenidas, accesibles y de largo plazo.

Rosas Mantecón insiste en la necesidad de sistemas de información robustos y comparativos a escala iberoamericana, que permitan comprender los cambios en los públicos con mayor profundidad. Solo así será posible diseñar políticas culturales efectivas basadas en derechos. En este sentido, es fundamental dar prioridad a la investigación cualitativa, diacrónica y comparativa, trascendiendo los sistemas de información nacionales, para permitir una comprensión más profunda.

Por su parte, Jaume Colomer señala que muchas políticas siguen operando con lógica instrumental, orientadas a aumentar cifras de asistencia sin modificar las relaciones simbólicas ni los modos de vinculación con los públicos.

Por ello plantea que la principal finalidad del desarrollo de públicos en la sociedad actual debe ser su emancipación y empoderamiento. El desarrollo de comunidades de práctica cultural promovidas por públicos emancipados puede ser una estrategia para reforzar la democracia participativa como modelo más solidario y equitativo de organización social.



## 6

# HACIA UNA NUEVA ÉTICA DEL DESARROLLO DE PÚBLICOS

## CONCLUSIONES

El recorrido por los nuevos públicos, nuevos hábitos y pactos, la transformación digital y las políticas culturales en el escenario postpandémico revela un panorama complejo pero lleno de oportunidades.

Los nuevos públicos no son una categoría homogénea, sino una constelación de trayectorias diversas, a menudo mediadas por lo digital y motivadas por búsquedas de experiencia y socialidad. La acelerada transformación digital, con la irrupción de *influencers* y algoritmos, ha redefinido los mecanismos de prescripción y ha intensificado la economía de la atención, planteando retos éticos sobre la autonomía de los usuarios y la calidad de su experiencia cultural. La distinción entre públicos *mainstream* y *no mainstream* subraya la necesidad de estrategias diferenciadas que atiendan tanto a la masividad como a la profundidad y el compromiso.

¿Cómo serán los públicos del futuro? Aunque toda proyección es incierta, los aportes reunidos coinciden en algunos rasgos posibles: públicos más diversos, críticos, móviles, volátiles, intermitentes y digitalizados. Un escenario donde conviven públicos que establecen fidelidades incondicionales con otros que privilegian vínculos afectivos y contingentes.

Esto obliga a las instituciones culturales a revisar su misión, su programación, sus lenguajes y sus modos de mediación. Ibacache plantea que la supervivencia de muchas organizaciones dependerá de su capacidad para transmutar, es decir, para reconfigurar sus prácticas sin perder su sentido cultural y social. Rosas Mantecón sugiere que los públicos del futuro serán aquellos que logren apropiarse de los espacios, modificar sus usos y resignificar sus símbolos.

En el contexto descrito signado por la transformación digital, la volatilidad de los consumos culturales, la diversificación de trayectorias y la fragmentación de la atención, las políticas culturales de los próximos años deberán abandonar la lógica reactiva y asumir un rol estratégico, sensible y anticipatorio.

Para ello, resulta imprescindible que los organismos públicos y quienes los conducen reconozcan el desarrollo de públicos como una dimensión central de su misión, no subordinada ni instrumentalizada por los objetivos de producción. Esto implica adoptar un enfoque de derechos culturales, que promueva condiciones reales de acceso, participación y expresión, especialmente para aquellos sectores históricamente marginados o invisibilizados.



Las instituciones culturales deben convertirse en espacios de hospitalidad simbólica, capaces de alojar públicos diversos. Para lograrlo, será necesario fortalecer políticas de mediación, formación de espectadores y alfabetización digital, así como también construir sistemas públicos de información cultural robustos, comparables y accesibles, que orienten la toma de decisiones más allá de métricas cuantitativas o intereses de mercado. Frente al avance de las lógicas algorítmicas y la concentración del capital cultural en entornos privatizados, los Estados tienen la responsabilidad de generar condiciones para una participación crítica, situada y plural. Es tiempo de reponer el vínculo entre cultura y ciudadanía como eje estructurante de las políticas públicas y de construir, junto a los públicos, nuevos pactos culturales para el presente y el futuro.

**¿CÓMO SERÁN LOS PÚBLICOS DEL FUTURO?  
AUNQUE TODA PROYECCIÓN ES INCIERTA, LOS  
APORTES REUNIDOS COINCIDEN EN ALGUNOS  
RASGOS POSIBLES: PÚBLICOS MÁS DIVERSOS,  
CRÍTICOS, MÓVILES, VOLÁTILES, INTERMITENTES Y  
DIGITALIZADOS.**



# 7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Colomer, J. (2025). Desarrollo y emancipación de públicos en una sociedad de algoritmos. Las comunidades de práctica cultural como estrategia bottom up para reforzar la democracia. II Laboratorio Internacional de Creación y Desarrollo de Públicos, Teatro Nacional Cervantes y el Centro Cultural de España en Buenos Aires, Argentina.

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

Fundación Alternativa y Enfoque Consumos Culturales (2023). Públicos de artes escénicas. Modos de participación en la pospandemia.

**<http://enfoqueconsumosculturales.org.ar/investigaciones-realizadas/>**

Ibacache, J. (2023). Transmutar para sobrevivir: Paradigmas culturales de la postpandemia, CulturaUNAM.

Radakovich, R. (2023). Las matrices del gusto. De la distinción a los algoritmos. Comunicación y Medios, 32(48), 84-95.

**<https://doi.org/10.5354/0719-1529.2023.71013>**

Rosas Mantecón, A. (2023). Pensar los públicos. Universidad Autónoma Metropolitana, México.

Teatro Nacional Cervantes. Jaroslavsky, S. y Pansera, A. Públicos de contenidos digitales 2020 del Teatro Nacional Cervantes.

**<https://www.teatrocervantes.gob.ar/wp-content/uploads/2023/12/TNC-P%C3%BAblicos-de-Contenido-Digital.pdf>**

# REDLAP

RED LATINOAMERICANA PARA EL  
DESARROLLO DE PÚBLICOS

