

MERCARTES

MERCADO DE LAS ARTES ESCÉNICAS

VALLADOLID - 5, 6 Y 7 DE NOVIEMBRE DE 2014

Guía de supervivencia para profesionales de lo efímero

PEPE ZAPATA

Guía de supervivencia para profesionales de lo efímero

PEPE ZAPATA
SOCIO Y CONSULTAR DE TEKNECULTURA

¿Qué perfiles y competencias profesionales debe contener el núcleo de gestión de un espacio escénico y de una estructura de producción?

Somos conscientes del contexto socioeconómico que nos rodea, de la escasez de recursos disponibles, de la necesidad de readaptar constantemente nuestras organizaciones a un nuevo paradigma de gestión donde la premisa máxima es el cambio constante. Seamos conscientes de que...

- Vivimos en un mundo globalmente hiperconectado. Las distancias se han acortado y las posibilidades de comunicación han crecido exponencialmente. La diversidad y la adaptabilidad al contexto está en el centro neurálgico de todas las organizaciones.
- Compartimos en una sociedad digital. Los datos y la información nos ofrecen la posibilidad y habilidad de interpretar la realidad como nunca hasta ahora.
- Estamos rodeados de máquinas y sistemas cada vez más inteligentes. La tecnología puede ayudar a aumentar y ampliar nuestras propias capacidades.
- Asistimos a una ecología de los nuevos medios de comunicación, lo que comporta un nuevo aprendizaje comunicacional, una realfabetización en la que la visualización de la información constituye la nueva lengua vernácula.
- Nos abocamos a una sociedad de extrema longevidad. Cada vez vivimos más y mejor. Y la pirámide demográfica que se nos avecina conformará nuevos contextos sociales y de trabajo.
- Trabajamos en organizaciones red, en las que las herramientas de comunicación social están posibilitando un ámbito de actuación cada vez más global, así como nuevas formas de producción y de creación de valor.

Dicho lo cual, allá van algunas agrupaciones de perfiles y competencias profesionales, así como algunos factores actitudinales, deseables en toda estructura de gestión:

A. A nivel estratégico

- Buscar el sentido de lo que hacemos y proyectarlo hacia los demás.
- Tener capacidad de adaptación a los cambios y saber reaccionar ante ellos.
- Asumir retos y aprovechar las oportunidades.
- Conseguir el compromiso de todos los miembros de la organización.
- Disponer de capacidad para analizar, entender, comprender el contexto.
- Simplificar la complejidad, disponer de habilidad para interpretar adecuadamente y determinar

lo que es relevante.

- Saber tomar decisiones.
- Priorizar aquellas acciones que sean realmente críticas y decisivas para nuestro proyecto.
- Combinar el razonamiento crítico con el compromiso ético.
- Ser consciente de que no importa el tamaño, sino la visión global y la acción local.
- Ser proactivo, tener iniciativa y disponer de espíritu emprendedor.

B. En relación con los públicos

- Orientarnos descaradamente hacia al usuario.
- Conocer nuestros públicos.
- Poner en simultáneo estrategias de fidelización de los públicos existentes con la búsqueda de nuevos usuarios.
- Pasar de la segmentación a la hipersegmentación y, de aquí, a la personalización absoluta.
- Comprender las nuevas formas de consumo cultural y la desaparición de la intermediación en muchos de los procesos.
- Compartir valores con nuestras comunidades.
- Obsesionarnos por los públicos, más que por la competencia.
- Potenciar las habilidades en las relaciones interpersonales.

C. Respecto de la sociedad digital

- Ser capaz de desenvolverse profesional y personalmente en la sociedad digital.
- Aprovechar las oportunidades que nos ofrece el contexto digital y el Big Data para buscar, obtener, analizar, evaluar, organizar y compartir información.
- Utilizar las herramientas y los entornos digitales para optimizar nuestros canales de comunicación, de relación y de colaboración.
- Tener habilidad para discriminar y filtrar información relevante.
- Saber transformar grandes cantidades de datos en información, y esta en conocimiento complejo, en conceptos abstractos.
- Sobrevivir a la infoxicación.
- Evitar miedos y vencer prejuicios hacia todo lo que comporta el nuevo paradigma digital para saberlo incorporar estratégicamente a nuestro proyecto.
- Disponer de capacidad para trabajar en red, de manera colaborativa y compartida.
- Apostar por la confluencia de lo humanístico y lo científico, incluyendo la conversión de la ciencia en arte y del arte en ciencia.

D. Sobre metodología de trabajo

- Trabajar en equipo y con equipos, con perfiles profesionales diferentes, de edades, géneros y orígenes diversos.
- Tener habilidad para trabajar en diferentes contextos culturales.
- Desarrollar capacidad de colaboración.
- Incentivar la co-creación y participación de usuarios y agentes del sector en las diferentes etapas de la gestión.
- Apostar por la cultura del esfuerzo, pero optimizando la gestión del tiempo.
- Evaluar constantemente.
- No dejar de aprender, sin miedo al fracaso, y perseverar.
- Disponer de una motivación constante por la gestión de calidad.
- Situarnos, siempre que sea posible, fuera de la zona de confort.

- Desarrollar la aportación del talento y convertirlo en valor percibido.

E. Y algunos “imperdibles” para rematar

- Hablar, escribir y entender inglés, para permitirnos ampliar nuestra visión y ayudar a superar barreras geográficas innecesarias.
- Aprender más idiomas, siempre y cuando ya dominemos el inglés.
- Potenciar técnicas de marketing y de gestión comercial.
- Saber comunicar con claridad.
- Dominar las técnicas de visualización de la información.
- Incorporar la intuición a nuestro día a día.
- Tener orgullo de gestionar con sensibilidad.
- Propiciar nuestra capacidad artística.
- Incentivar el pensamiento disruptivo.
- Y, en general, tener capacidad de aprendizaje continuo multifuncional para ser más ágiles, autónomos y versátiles.

Comparto un consejo que me dio mi abuelo cuando me iba de viaje: “Pepe, ten cuidado por esos mundos de Dios, y lleva siempre en el bolsillo una navaja suiza de esas. Nunca sabes cuándo la vas a necesitar.” Pues eso, llevemos bien a mano una navaja multiusos; no sé si navaja suiza, pero multiusos, seguro. Y que incluya el máximo de funcionalidades:

- Navaja –propiamente dicha– para adquirir seguridad, para saber que si vienen mal dadas ahí tenemos una aliada, y –por supuesto– para rajar [¡cuánto nos gusta!].
- Destornillador para apretar o aflojar en cualquier negociación, para tensar y destensar cuando la ocasión lo requiera, y para fijar estrategias y objetivos.
- Palanca para ayudar a proyectar y relanzar ideas y proyectos, para abrir puertas cuando sea necesario.
- Tijera para cortar por lo sano [que de recortar ya se encargan otros].
- Abrelatas para vencer todo tipo de trabas y –valga la redundancia– para dar la lata, dar mucho la lata, para persistir, perseverar y convencer.
- Lima para suavizar todo tipo de asperezas.
- Y sacacorchos para dar vueltas y más vueltas a nuestras ideas, para sacudir la “generación tapón” –gestores y trabajadores de la cultura que llevan décadas trabajando de la misma manera, con la misma inercia– y, por supuesto, para descorchar de vez en cuando una buena botella para celebrar –a poder ser con nuestros públicos– la suerte de trabajar en artes escénicas.

Artista invitado:

Super, Superman, Miguel Bosé

<http://youtu.be/KzZP2vdRP0s>

¿Cuál es la aportación que puede hacer el marketing en la gestión de las artes escénicas?

Prioricemos más que nunca el conocimiento de nuestros usuarios. Cuando pensemos en nuestro proyecto, no olvidemos cuáles son nuestros objetivos, cuáles son nuestros valores, pero sobre todo no olvidemos quiénes han de ser nuestro verdadero foco de atención: las personas que forman parte de nuestras comunidades. Y el marketing no es más que eso.

Marketing es orientación a los públicos. Conocer qué quieren, qué les preocupa. Y saber cómo llegar a ellos. Nada más. Y nada menos. ¿Cómo? Aplicando una metodología científica, una tecnología y

unas herramientas que nos permitan, a partir de los datos de nuestros usuarios, obtener información y generar conocimiento sobre ellos. Garantizaremos una mejora continua en la gestión y optimizaremos al máximo los recursos. Pero, por encima de todo, marketing comporta una cultura de trabajo basada en una actitud proactiva por conocer quiénes son las personas que hay al otro lado de la cuarta pared para ubicarlas en el auténtico centro de nuestro proyecto.

Pero... ¡alerta! Nuestra inercia en marketing y comunicación nos ha llevado a focalizarnos en difundir una programación artística, en hacer ver sus bondades, en insistir hasta la saciedad en que vengan a vernos, a entrometernos en el espacio *-on-line* o no- vital de nuestros públicos. Carteles en los escaparates, emails a diestro y siniestro en las bandejas de entrada, anuncios en la revista del barrio, cuñas en la emisora de turno, flyers a la salida del restaurante, banners en el portal de ocio, banderolas y marquesinas en la plaza del pueblo... Y cuando pensábamos que la situación podía derivar en un hartazgo por parte de nuestros destinatarios *-generando ruido y spam-*, llegando a considerarnos como irrelevantes e inexistentes, venimos los de marketing y comunicación y nos llenamos nuevamente la boca con estrategias de marketing de contenidos, de brandend content, de inbound marketing... para volver a caer en los mismos errores: generar contenidos sin reflexionar previamente sobre cuáles son nuestros auténticos valores y atributos que conectan con nuestros públicos y, más importante aún, sin contar con la participación de la gente en esas conversaciones. Dejemos de hablar de nosotros mismos y hablemos de quienes tenemos delante. De lo que les gusta, de lo que les interesa, de lo que les preocupa. Es eso que se llama conversar... y escuchar.

Conectemos, conversemos y generemos relatos que sean auténticamente relevantes para nuestros potenciales compradores de entradas, para nuestros prescriptores, para nuestros difusores, para los que acaban sentándose en nuestras plateas. También para los miembros de nuestros equipos. Y para los políticos, directivos y patrocinadores que forman parte del núcleo duro de decisión. Todos ellos integran nuestras comunidades, nuestras tribus. Y no importa cuál sea el formato, el dispositivo, la tecnología, el canal o el medio que escojamos para involucrarlos. De hecho, el transmedia nos ha de permitir adaptarnos a su realidad más próxima.

Es como reaprender a ligar, si es que alguna vez supimos cómo. Seamos relevantes, hablémosles de lo que les preocupa, de su día a día, y de cómo nuestro teatro puede formar parte *-en un segundo plano si es necesario-* de esas comunidades, de esos universos compartidos. Encontrémoslos vínculos, entretengamos, seamos originales, seduzcamos...

Tenemos la inmensa suerte de que nuestros contenidos apelan a sus sentimientos, a sus deseos, a sus sueños, a sus anhelos. Y, más aún, de que estamos ofreciendo experiencias únicas, en vivo y en directo, memorables. Consigamos, con la ayuda de Cupido, que esa programación, esos espectáculos, ese teatro acaben siendo más suyos que nuestros. Enamorémonos...

Artista invitado:

Can't Help Falling in Love, Elvis Presley
<http://youtu.be/al7tPCvhCdQ>

¿Qué oportunidades ofrecen las tecnologías digitales en los procesos de producción, distribución, comunicación y gestión de espacios escénicos? ¿Cuáles serían las prioridades?

La tecnología constituye un factor determinante tanto en la reciente transformación de las formas de participación y de acceso ciudadano a la cultura, como en la protección de los derechos culturales, y hasta en la reciente conformación de los nuevos procesos de producción y consumo. Sectores como la música, la literatura, el cine y el videojuego ya lo están viviendo en carne propia.

El primer paso es ser conscientes del cambio absoluto de paradigma, de cómo los medios de producción, distribución y comunicación cultural están al alcance de todo el mundo, y de como los gestores –en tanto que mediadores– hemos perdido el monopolio del control de alguna de esas fases. Somos koalas: o somos útiles y encontramos nuestro eucalipto, o desaparecemos. Nuestro rol como gestores está en cambio continuo.

Mientras la relación entre creadores y públicos cada vez es más directa en otros campos, las artes escénicas aún viven este proceso de transformación en la distancia, como si no fuera con ellas. Aunque las expresiones artísticas en vivo puedan parecer inmunes a la interacción con la tecnología, no pueden obviar la necesidad de convertirse en vehículo de comunicación y de expresión de la sociedad. Y ello comporta hibridación, interdisciplinariedad, transmediación, impureza... Si nos impermeabilizamos a estos cambios, acabaremos en la vitrina de una sala secundaria de un museo con un cartel que diga “especie en extinción”.

En el fondo, todo pasa por la customización de esa tecnología a nuestros objetivos como organización, por su adaptación a los intereses prioritarios de nuestra estrategia.

Partamos de una premisa fundamental: la tecnología es una commodity absoluta. El verdadero valor está en la comprensión y la visión sobre cómo aprovechar esa tecnología para conseguir nuestros objetivos. Simplemente se trata de conseguir la normalización del sector, de aprovechar las oportunidades de la tecnología tal y como hacen las entidades bancarias, las compañías aseguradoras, las firmas de automoción, los centros comerciales. Dotémonos de CRM, de ticketing, de herramientas de email marketing, de web, blog y perfiles en redes sociales... pero siempre y cuando ello responda a una estrategia de desarrollo de públicos y de contenidos. Y hagámoslo en beneficio de la mejora de la relación con nuestra audiencia, articulando nuevos canales de comunicación, disponiendo de instrumentos de medición y análisis, y todo ello con un economía de costes cada vez más baja. No tiene sentido distinguir entre marketing digital y marketing tradicional; o es marketing o no lo es.

No necesitamos ser expertos en el desarrollo de una app para la venta de entradas, ni en el diseño de una campaña de email marketing para nuestro público, ni en la configuración del *Google Analytics* de nuestra web, ni en la configuración de un ibeacon para el vestíbulo de nuestro teatro, ni en la realización de una infografía con los datos de la memoria de la última temporada, ni en la preparación de una campaña de Facebook ads, ni en la concreción de algoritmos para combinar datos de nuestra base de datos, por poner algunos ejemplos cada vez más usuales en nuestro día. Lo auténticamente relevante es saber qué optimización del sistema de venta vamos a obtener a partir de esa app, qué estrategia de contenidos debemos aplicar para mejorar nuestra relación con los usuarios, qué indicadores online nos ofrecen la información crítica para nuestra organización, qué tipo de interacciones con los públicos generan los nuevos sensores tecnológicos, qué datos son los auténticamente imprescindibles para comunicar nuestra información, qué públicos potenciales y qué mensajes pretendo contactar a través de las redes sociales, o qué interpretación hacemos de los datos para entender los comportamientos de nuestros usuarios.

Si hay un aspecto en el que podemos poner el énfasis y la prioridad en la utilización de la tecnología en las artes escénicas es precisamente en la ampliación de la experiencia del usuario, antes, durante y después de un espectáculo. Y, en ese sentido, la sincronía que ofrecen los nuevos dispositivos móviles permite generar nuevas interacciones y relaciones con los públicos. Experimentemos.

Artista invitado:

I'm Going Digital [Digimon The Movie], Jasan Radford

<http://youtu.be/K68P14NCLBQ>

¿Cuáles son las claves que pueden garantizar una gestión eficiente de las artes escénicas?

- Tiempos líquidos, cambio constante, globalización... dibujan un paisaje incierto y no exento de riesgos, aunque apasionante.
- ¿Analizamos adecuadamente nuestro entorno? ¿Practicamos la escucha activa? ¿Estamos realmente conectados?
- No paramos de hablar de nuevos mercados, de nuevas formas de trabajo, de nuevas formas de relación social.
- ¿Somos capaces de entender nuestra profesionalidad a partir de nuevos valores y nuevos principios?
- No perdamos de vista el pensamiento estratégico y apliquémoslo con coherencia y consistencia.
- ¿Estamos preparados para cuestionarnos y ser cuestionados, para incorporar el pensamiento crítico en nuestros procesos?
- El rigor, la responsabilidad y el compromiso en la gestión son más imprescindibles que nunca.
- ¿Estamos capacitados para planificar y evaluar continuamente? ¿Lo compartimos y lo comunicamos adecuadamente?
- No hay gestión eficiente sin tener claros conceptos como creación de valor y objetivos de gestión.
- ¿Por qué, para qué y –sobre todo– para quién gestionamos los que gestionamos artes escénicas?
- Las nuevas formas de creación, de distribución, de consumo y de financiación generan nuevos agentes y nuevos diálogos.
- ¿Los gestores respondemos a aquello que realmente reclaman los públicos y los artistas? ¿Eso nos hace necesarios?
- Dediquémonos a ayudar, a facilitar, a compartir, a provocar, a generar comunidades, a propiciar diálogos, a tejer complicidades.
- ¿No resultará que, más que gestores, de lo que estamos orgullosos es de ser ingenieros de puentes y caminos?
- La colaboración y el trabajo en red permiten la optimización de proyectos desde la generosidad y el riesgo compartido.
- ¿Buscamos alianzas y compañeros de viaje en nuestras aventuras de gestión? ¿Creemos realmente en el *win-win*?
- Ampliemos nuestro ámbito de actuación. Pasemos de la especialización a la transversalidad con nuestra capacidad de adaptación.
- ¿Seguimos utilizando las mismas metodologías de siempre? ¿Conservamos en nuestro ADN el espíritu lampedusiano?
- Desarrollemos la capacidad de gestionar la información disponible. Seamos nodo en la red.
- ¿Dialogamos suficientemente? ¿Somos referencia en nuestro entorno? ¿Generamos prescripción?
- Tenemos derechos a equivocarnos, pero pronto y rápido; y el deber de encontrar soluciones y rectificar.
- ¿Qué indicadores de gestión utilizamos? ¿Activamos mecanismos de control de lo que hacemos?
- Aprendamos siempre, vocacionalmente; y reaprendamos siempre, obligatoriamente.
- ¿Nos formamos, formamos a otros y propiciamos que nuestro equipo sea el mejor posible?

- Ante la complejidad del entorno, simplifiquemos priorizando el talento y la innovación.
- ¿Buscamos que nuestros colaboradores sean mejores que nosotros? ¿Favorecemos procesos creativos en gestión?
- Orientémonos a los usuarios, a los clientes, a los ciudadanos, a las comunidades, a las personas. Ellos son el centro de nuestra actividad.
- ¿Conocemos suficientemente cuáles son las motivaciones de nuestros públicos?
- Reivindiquemos las 6 P del marketing cultural: las 4 P clásicas, más la P de Públicos y la P de Pasión.
- ¿Somos conscientes de que hablar de cultura es hablar de emociones, de sensaciones, de relaciones entre las personas?

Artista invitado:
The Show Must Go On, Queen
<http://youtu.be/4ADh8Fs3YdU>

tags: #adaptación #alianza #análisis #aprender #ayuda #ciudadanos #clientes #coherencia #colaboración #compartir #complejidad #complicidad #compromiso #comunicar #comunidades #conexión #consistencia #consumo #control #creación #diálogo #emoción #error #escucha #estrategia #evaluación #generosidad #indicador #innovación #motivaciones #nodo #objetivos #pasión #personas #planificación #principios #profesionalidad #públicos #reaprender #red #relación #responsabilidad #riesgo #rigor #sensación #solución #talento #transparencia #usuarios #valor #valores

hashtag: #mercartes

pepezapata@teknecultura.com | @PepeZapata
www.teknecultura.com | @teknecultura



Convocan:



Colaboran:



Avda. Ramón Pradera, 3
47009 Valladolid
www.mercartes.es