

**Nadia Arroyo**

Directora de la Fundación Mapfre Barcelona

Ponencia

***La convivencia entre contenidos comerciales y las políticas socioculturales cuando hablamos de gestión turística***

La actual crisis económica y cultural provocada por la pandemia de la COVID-19 nos coloca a la sociedad, las instituciones y las autoridades en una situación sin precedentes. Nos ha llevado contra las cuerdas acelerando en muchos casos reflexiones que llevaban años en el ambiente, en la mente de dirigentes, de pensadores y antropólogos.

Muchas grandes ciudades internacionales habían aceptado y asentado sus estructuras económicas en la existencia de un turismo masivo que aportaba grandes beneficios económicos. Pero muchos especialistas señalaban todas las problemáticas *cohabitacionales*, medioambientales y sectoriales; y algunos colectivos y autoridades estaban forzando la reflexión y trataban de contrarrestar esta fuerza arrolladora. Nos podríamos incluso remontar a los años noventa para encontrarnos las primeras referencias sobre la necesidad de un turismo ético para evitar la masificación y sus problemas. No obstante, el turismo en masa es, era, una realidad que parecía muy difícil, por no decir imposible de parar. Sobre todo, era un fenómeno global, asentado en una nueva manera de entender el ocio, de nuestra necesidad de alejarnos de nuestro día a día, de consumir ciudades, playas, mercados, museos... Ahorrábamos para viajar, para conocer, para visitar lo que otros ya han visto o hemos ojeado en libros, en redes sociales.

Y las instituciones culturales habíamos entrado en el juego y buscábamos obtener grandes cifras de visitantes a nuestras colecciones, a nuestras exposiciones... Era necesario mantener el número de visitantes porque en gran parte, estos eran los que iban a sostener nuestra actividad los próximos años. Hay interesantes proyectos de exposición que, por no tratarse de grandes nombres conocidos por un público general, llegaban a ser rechazados porque se temía que no reportarían cientos de miles de visitantes.

Nosotros, en Fundación MAPFRE, si bien no dependemos para desarrollar nuestra actividad de los ingresos obtenidos por la venta de entradas, también sentimos la presión de las cifras de visitantes. No obstante, también hemos defendido apostar por un programa cultural que busca presentar a la sociedad el proyecto de ciertos artistas o movimientos menos conocidos, para seguir contribuyendo a la difusión y conocimiento más completo de la historia del arte.

Así tratábamos de equilibrar contenidos más comerciales, más atractivos para el público general no especializado, con otros más *educativos*. Y en nuestra programación de fotografía alternamos las retrospectivas de los grandes maestros de la historia con otros nombres de artistas contemporáneos consagrados que en muchas ocasiones son mucho menos conocidos para la mayoría del público. Creemos que es esta combinación la que aporta valor a nuestra actividad y mantiene un equilibrio entre la diversidad de públicos a la que queremos interpelar.

Nuestra actividad en verdad nunca ha estado enfocada a atraer al turista, lo que no quiere decir que este no sea bienvenido. Este está perfectamente analizado: se sabe cuántos vienen, dónde se quedan según la edad, qué buscan, dónde van, qué consumen... Los que podían venir a visitar nuestra sala en la Casa Garriga Nogués eran pocos; los que ya conocían la ciudad, sus museos. La proyección acerca de los que podían llegar a nuestro nuevo centro de fotografía en Barcelona, el KBr, no significó un aspecto relevante ni condicionante en ningún caso durante el proceso de concepción del proyecto. El hecho de no depender de ese público objetivo y potencialmente numeroso nos permitía centrarnos en pensar y tratar de fidelizar a nuestros ciudadanos, los locales, los reincidentes en un alto porcentaje. Nos permitió en definitiva no caer en la censura del mercado y pensar en primera instancia en el afianzamiento dentro del contexto local, precisamente ese que —en especial en esa zona, entre Ciutat Vella y Sant Martí— sufre los embates de un turismo desbordado.

Nosotros hace casi dos años decidimos dar un giro en nuestra actividad en Barcelona. Pensamos en la ciudad y en qué podíamos aportarle de manera significativa, y empezamos a poner los cimientos del actual KBr con la idea de abrir un centro internacional dedicado a la fotografía. Teníamos comprobado que el público amante de la fotografía es un público más fiel, más joven, más paritario, dispuesto a seguirla. Es un público menos masificado, lo que no quiere decir que eventos como Paris Photo o Les Rencontres d'Arles no convoquen en una semana a miles de personas; en una semana que después se dilata en el tiempo. Éramos conscientes de que nos salíamos por un lado de los proyectos que podían atraer a las grandes masas y, por otro lado, de que al acondicionar nuestro nuevo espacio salíamos del circuito que inicialmente se identifica como el cultural de la ciudad. Pero creímos en el papel relevante que un nuevo espacio museístico puede generar en la reactivación de una zona que, por otro lado, ya contaba con un proyecto incipiente de ocio cultural promovido por el Ayuntamiento.

En ese sentido, esperamos poder fomentar la circulación de un tipo de público culturalmente interesado en toda la zona de la Vila Olímpica, que conecte con la vibrante actividad del Poblenou y que suponga, por el lado de mar, lo que el nuevo entorno de Glòries representa por el lado de montaña.

Así mismo, creemos —al igual que la amplia mayoría de instituciones— en la relevancia de los proyectos educativos enfocados a los colegios, familias y otros colectivos. Con KBr quisimos también desarrollar un proyecto pedagógico para adultos pertenecientes a diferentes sectores en riesgo de exclusión social y, a la vez, dar cabida a las empresas que quieran formar a sus empleados en la fotografía o bien ofrecer cursos a sus colaboradores o clientes. Esta es —era— una de las patas importantes que tenemos en el programa, pero la COVID-19, por ahora, lo ha ralentizado al dificultar toda actividad presencial. No obstante, estamos asentando las bases para poder desarrollarlo en formato digital.

Creo que Barcelona con sus instituciones vinculadas a la fotografía y a las artes audiovisuales, sus archivos fotográficos, sus festivales fotográficos, puede erigirse en una capital europea para los amantes de este medio, para sus seguidores. Es, como señalaba, un colectivo menos numeroso que el gran público, es más exigente. También creo que es preciso acercar este lenguaje artístico a esa mayoría de gente que no valora la fotografía de la misma manera que las artes plásticas, enseñarle su valor en cuanto obra de arte, mostrarle la diferencia con la fotografía actual con la que conviven día a día con su móvil.

La COVID-19 ha frenado en seco el estilo de vida tal y como la entendíamos en todos los sentidos. No en muchos, sino en todos. Ya no solo por habernos forzado a nivel global a encerrarnos, confinarnos y sobrellevarlo durante dos meses en nuestras casas, sino porque el cambio de hábitos sociales perdura y va a extenderse en el tiempo. Creo que no nos queda otra salida que aprovechar esta situación para reflexionar y girar el timón en la dirección que pensemos que será mejor para la sociedad. Y creo que este fórum nos coloca a las instituciones culturales en esta encrucijada.

La primera vez que aparece la palabra turista en un diccionario es en 1800 y estaba vinculada a la búsqueda de una experiencia única. Entonces era algo solitario, que evadía de la vida cotidiana, que ofrecía una mayor libertad —o sensación de libertad— en cuanto conocer lo diferente, ampliaba las miras del visitante. Pero muy pronto, en 1845, surgió el primer viaje en grupo y en seguida la burguesía empezó a establecer las bases del mundo laboral e industrial para desarrollar el turismo a gran escala, ofrecer dicha experiencia y sensación de libertad a la sociedad y generó un mercado dependiente de este.

Ahora tenemos una oportunidad de buscar regresar a un turismo más especializado, menos numeroso, más exigente también, más diversificado. Es una oportunidad bajo un prisma muy complicado, ya que asienta unas bases en las que se esperaría una menor afluencia de personas, por lo que los beneficios económicos también se presuponen menores. Pero el 70 % de las personas que visitaron el Museo Dalí de Figueres y el Museo Picasso de Barcelona —según el estudio que acaba de presentar el Laboratorio

Multidisciplinar de Investigación Turística de la Universidad de Girona— valora de forma positiva la “experiencia actual”, porque la situación actual permite cuidar al visitante y tener una relación más individual con la obra.

Y es que el contacto con el arte, con la cultura, en directo, en el cuerpo a cuerpo, es transformador. Pero es preciso dejar el espacio para que dicho encuentro se dé. Y la persona, una vez que se topa con ello, lo experimenta, lo percibe, lo reconoce. Pero para alcanzarlo es necesario que se den ciertos condicionantes y se precisen cierto silencio y cierta soledad.

En el origen del turismo estaba la experiencia a un tiempo alcanzable y única, especial. La experiencia memorable, al fin y al cabo. La experiencia reposada, saboreada, sudada —si de un viaje en plena naturaleza se tratase—. Pero el retorno a esa búsqueda, a esa experiencia también precisa de una labor previa educativa que revierta el actual turismo que practicamos y, en consecuencia, la sociedad en la que vivimos. En la actualidad —o hasta la actualidad, porque todo ha cambiado— vivíamos en la sociedad líquida de Bauman, en continuo cambio. Por un lado, todo hace pensar, y para muchos desear, que volveremos a ella una vez se alcance la seguridad sanitaria aportada por una vacuna contra la COVID-19; que volveremos a nuestro ritmo vertiginoso, a nuestra actividad frenética, a nuestros viajes fugaces, a querer ver todo, experimentar todo, en el formato turístico de “*voucher*: o todo incluido”. Pero lo más seguro es que no sea lo mismo y en parte sería conveniente que no fuese lo mismo. Acaso para volver a valorar una sociedad física, donde apreciemos en su sentido más profundo lo que significa situarnos frente a una obra de arte y cruzarnos con otros cuerpos, conocidos o desconocidos, ante ella. Por ello, aunque los contenidos digitales van a desarrollarse extraordinariamente —o quizás por ello— la experiencia de lo real, de lo tangible, será renovada a medida que esta crisis se atempere o permita regresar a ciertos hábitos. Al igual que, cuando esto sea posible, abrazaremos de otra manera, estrecharemos las manos con otra intensidad, tocaremos todos los objetos como recién creados y seremos conscientes del peso de todas nuestras expresiones faciales; también visitaremos las exposiciones con una actitud distinta, acaso más pausada, con más conciencia de nuestra presencia física, con una mirada menos centrada en el consumo veloz que en la reflexión y el goce.

## Anexo

### Conclusiones de síntesis del *focus group*

- Ante el dilema entre propuestas culturales de calidad minoritarias o de cantidad —dirigidas a un público masivo— que se ha presentado en la ponencia de base, se ha acordado que es necesario encontrar un equilibrio entre ambas, y se ha

concluido que se puede trabajar en **propuestas de calidad dirigidas al conjunto de la población y a un volumen grande de públicos** y, no obstante, rehuir el modelo del turismo masificado.

- La crisis de la COVID-19 ha planteado tres problemas estructurales claros: la **ciudadanía tiene poco acceso a la cultura y, a veces, no consume; la cultura está ausente del currículum escolar; Barcelona acapara el turismo en detrimento del conjunto del territorio**. Para evitar la masificación y desarrollar un modelo turístico sostenible, hay que integrar Barcelona como destino en el marco de los principales recursos y atractivos turísticos de Cataluña.
- El impacto económico del turismo en el sector de la cultura de Barcelona debería ser cuantificable y también se tendría que comunicar a la ciudadanía.
- La crisis también ha puesto de manifiesto la necesidad de que Barcelona se dote de un proyecto cultural sólido que vaya acompañado de la financiación y de los recursos necesarios para llevarlo a cabo. **Un proyecto bien definido evitaría la ausencia de sinergias entre los diferentes agentes culturales**.
- A la hora de establecer el modelo turístico, hay que encontrar un equilibrio entre hacer negocio y proyectos de transformación social. Por eso, más que el modelo turístico o cultural, se ha de **definir previamente el modelo de ciudad**.
- Conviene trabajar para una deslocalización del turismo en Barcelona y **pensar en clave metropolitana**, y también ver a la persona visitante como una persona residente temporal.
- Con respecto a **exposiciones**, estaría bien ponerse al nivel de la oferta musical que tiene con festivales de prestigio internacional. Una oferta turística potente en este ámbito atraería a uno **turismo de calidad**. Con respecto a los museos, deben interpelar al público en general y analizar por qué la gente no los visita antes que pensar en un público internacional.



UNA OPORTUNIDAD  
CONJUNTA  
FÓRUM DE DEBATE  
ENERO\_2021

- Uno de los retos que se presenta actualmente es la **calidad** y los formatos para llegar de manera diferente a la población y, de paso, a los visitantes. Hay que generar contenidos para los dos públicos que no se deben excluir.