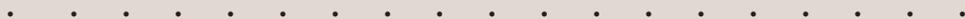


# Los desafíos del Ocio

Documentos de Estudios de Ocio, núm. 3

Universidad de  
Deusto



**Instituto de  
Estudios de Ocio**



# Los desafíos del Ocio



Instituto de Estudios de Ocio

# Los desafíos del Ocio

Tiempos de Ocio, 1995

1996  
Universidad de Deusto  
Bilbao

## Documentos de Estudios de Ocio, núm. 3

El Instituto Interdisciplinar 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 tratará 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.

### **Director de la Colección**

Manuel Cuenca Cabeza

Documento subvencionado por el Ministerio de Cultura

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño de la cubierta, puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación, o de fotocopia, sin permiso previo del editor.

© Universidad de Deusto  
Apartado 1 - 48080 Bilbao  
I.S.B.N.: 978-84-9830-994-2

## Sumario

---

Presentación .....	11
Los desafíos del Ocio, por <i>José Ignacio Ruiz Olabuénaga</i> .....	13
1. Introducción .....	13
2. El Ocio actual .....	14
3. Un proceso arraigado .....	16
4. Transformación y cambio .....	19
5. Espectadorismo .....	21
6. La experiencia turística .....	23
7. Ocio ecológico .....	26
8. Tiempo de Ocio .....	27
9. Ocio cotidiano y tiempo lineal .....	31
10. Los estilos ociosos .....	42
11. Bibliografía .....	45
Industrias y políticas culturales en España, por <i>Ramón Zallo</i> .....	47
1. El sector cultural y comunicativo como un todo .....	47
2. Las industrias culturales por ramas .....	50
2.1. La industria editorial .....	50
2.2. La industria discográfica .....	54
2.3. La industria cinematográfica .....	58
2.4. La prensa diaria .....	61
2.5. La radio .....	63
2.6. La televisión .....	64
2.7. La publicidad .....	68

3. Las industrias culturales: rasgos generales .....	70
3.1. La desregulación parcial .....	70
3.2. Un sector rentable .....	71
3.3. Un sector concentrado y transnacionalizado.....	72
3.4. Límites y oportunidades.....	75
4. Los retos culturales en España .....	75

El proceso de creación de la imagen de un lugar, por <i>Almudena Eizaguirre</i> .....	79
--	----

1. El proceso de creación/modificación de la imagen de un lugar . . . .	79
1.1. Análisis y diagnóstico de la situación competitiva de partida .	82
1.1.1. Análisis de la imagen de un lugar .....	82
1.1.2. Análisis objetivo del lugar .....	91
1.2. Determinación de las posibles alternativas de posicionamiento de imagen futura. Definición de la imagen deseada o imagen objetivo .....	93
1.3. Diseño de un plan de creación/modificación de la imagen de un lugar.....	95
1.3.1. Modificación de la imagen de un lugar variando la oferta	97
1.3.2. Modificación de la imagen de un lugar a través de un programa de comunicación .....	98
1.4. Ejecución del plan de creación/modificación de la imagen de un lugar .....	100
1.5. Control de resultados y medidas correctoras .....	100
2. Fuentes bibliográficas .....	101

Programas de evaluación de impactos culturales, por <i>Xavier Marcé i Carol</i> .....	103
--	-----

Características esenciales del programa informatizado de evaluación de impactos culturales.....	104
--	-----

1. Objetivo básico .....	104
2. Selección de los equipamientos .....	105
3. Definición del equipamiento óptimo .....	105
4. Sistema de recogida de información .....	106
5. Características básicas de la encuesta .....	107
6. Sistema de evaluación .....	107
7. Nivel de coherencia .....	111
8. La ficha de la unidad cultural .....	111
9. Perspectivas de futuro .....	112

10. Algunos ejemplos de la explotación de resultados de esta metodología de análisis . . . . .	114
Dirección estratégica y calidad en los servicios deportivos, por <i>Boni Teruelo Ferreras</i> . . . . .	
1. Planificación estratégica de la entidad . . . . .	119
2. La calidad de los servicios . . . . .	126
3. Bibliografía . . . . .	136
La fiscalidad de la Cultura, por <i>Eduardo Silió</i> . . . . .	
1. Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF). . . . .	137
1.1. Exenciones . . . . .	137
1.2. Rendimientos de capital mobiliario . . . . .	139
1.3. Actividades empresariales y profesionales . . . . .	139
1.4. Incrementos y disminuciones de patrimonio . . . . .	140
1.5. Deducciones . . . . .	141
2. Impuesto sobre Sociedades . . . . .	141
2.1. Base imponible . . . . .	141
2.2. Tipo impositivo . . . . .	143
2.3. Deducciones . . . . .	143
2.4. Aportaciones recibidas . . . . .	144
2.5. Obligaciones . . . . .	145
3. Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) . . . . .	147
4. Impuesto sobre el Patrimonio. . . . .	149
5. Impuesto de Transmisiones Patrimoniales. . . . .	149
6. Impuesto sobre Bienes Inmuebles . . . . .	150
7. Impuesto de Actividades Económicas . . . . .	150
8. Ley 30/1994 de Fundaciones y de Incentivos Fiscales a la Participación Privada en Actividades de Interés General . . . . .	150
La Informática y el Ocio, por <i>Inés Jacob, Andoni Egúiluz y Mónica Gómez</i> . . . . .	
1. Introducción . . . . .	157
2. Relación entre informática y ocio . . . . .	158
3. Áreas de la informática para la relación con el ocio . . . . .	159
4. Gestión . . . . .	160
5. Simulación . . . . .	161
5.1. Componentes de una simulación por ordenador . . . . .	162
5.2. Diseño de una simulación . . . . .	163

6. Interacción . . . . .	164
7. Multimedia . . . . .	166
8. Comunicación . . . . .	167
9. Algunas aplicaciones de la informática en el mundo del ocio . . . . .	169
10. Conclusión . . . . .	170
El binomio Ocio-deporte, por <i>Santiago Coca</i> . . . . .	171
1. Introducción . . . . .	171
2. El fenómeno humano del deporte: opción y obligación . . . . .	172
2.1. Opción exclusiva, aceptada por unos pocos . . . . .	173
2.2. Obligación y opción para todos . . . . .	173
3. Deporte: acontecimiento y conocimiento . . . . .	174
4. Deporte: gestos y vitalismo. . . . .	176
5. Deporte como recreación . . . . .	177
6. Reflexión final . . . . .	179
7. Sugerencias bibliográficas. . . . .	180

---

## Presentación

Este tercer número de la Colección Documentos de Estudios de Ocio recoge algunas de las intervenciones presentadas dentro del Programa Tiempos de Ocio-Universidad de Otoño, celebrado en la Universidad de Deusto en septiembre de 1995.

Tiempos de Ocio es una invitación del Instituto de Estudios de Ocio a todas aquellas personas que, desde la responsabilidad política, la función profesional técnica, la iniciativa empresarial, el compromiso asociativo o la inquietud personal, analizan el interesante proceso de cambio que vive nuestra sociedad en torno al fenómeno del Ocio. En este sentido, su objetivo es la creación de un foro permanente de intercambio de inquietudes, reflexiones y conocimientos, a través de las diversas iniciativas que se van incorporando al Programa.

El documento que se presenta, fiel al espíritu interdisciplinar del Instituto y sensible a las preocupaciones de todos los interesados en los distintos ámbitos del ocio, recoge una selección de ocho artículos sobre cuestiones de actualidad.

El libro se abre con el artículo «Los desafíos del Ocio», del profesor de la Universidad de Deusto José Ignacio Ruiz Olabuénaga, que, a modo de introducción, repasa aquellos aspectos del fenómeno que suscitan mayor inquietud en el momento presente. La segunda aportación, del profesor Ramón Zallo, lleva por título «Industrias y políticas culturales en España» y estudia, desde un punto de vista económico, las diferentes áreas sectoriales de la comunicación y la cultura. La profesora Almudena Eizaguirre, en el artículo «El proceso de creación de la imagen de un lugar», nos introduce en el análisis de las técnicas del marketing que se utilizan en la generación y transformación de las ciudades. A continuación, el Director de Recursos del Área

de Cultura del Ayuntamiento de Barcelona, Xavier Marcé, expone las características de los «Programas de evaluación de impactos culturales» desarrollados por su institución. En el escrito «Dirección estratégica y calidad en los servicios deportivos», el Director-Gerente del Instituto Municipal de Deportes (IMD) de Santurtzi, Boni Teruelo, presenta un modelo de planificación de los servicios en el marco del deporte local. A su vez, el economista Eduardo Silió nos sumerge en el complejo, pero también necesario, conocimiento de «La fiscalidad de la Cultura». Entre «La Informática y el Ocio» se mueve el siguiente artículo, en el que los profesores Inés Jacob, Andoni Eguíluz y Mónica Gómez nos introducen en las potencialidades que las nuevas tecnologías ofrecen al amplio mundo del Ocio. Finalmente, el profesor Santiago Coca aborda el estudio del «Binomio Ocio-Deporte», que presenta un interés siempre creciente en la sociedad de hoy en día.

# Los desafíos del Ocio

José Ignacio RUIZ OLABUÉNAGA

## 1. Introducción

Pocas ocasiones tan oportunas como ésta para desarrollar algunas reflexiones en torno al papel social que el ocio desempeña en nuestra sociedad y las repercusiones tanto culturales como económicas y políticas que este papel implica. El puesto central y creciente que el ocio desempeña en nuestras sociedades modernas obliga a abandonar cualquier planteamiento que lo considere y aborde como un elemento marginal o secundario. No adoptaré, sin embargo, ningún tipo de actitud mesiánica que me lleve a presentar el ocio como un valor, una institución o una conducta liberadora de supuestos subdesarrollos sociales impuestos por el destino de tener que ganarse la vida con el sudor de la frente, ni presentaré ninguna visión milenarista que vea al ocio como el objetivo final al que pueda aspirar una sociedad, al que sólo acceden ciertas sociedades y clases económicamente opulentas.

El ocio, por su misma naturaleza, suscita sentimientos encontrados y planteamientos opuestos. Lo que para unos constituye una auténtica revolución cultural sin precedentes, para otros constituye un señuelo que amenaza con minar la ética del trabajo, pilar de toda convivencia responsable. El reconocimiento de la centralidad que ocupa el ocio en nuestra sociedad no significa aceptarlo adoptando una postura acrítica de brazos abiertos frente a la alternativa del trabajo, puesto que el ocio, para nosotros, no es, aunque así se le haya querido presentar con cierta frecuencia, la antítesis de la pobreza ni del trabajo. El ocio y el trabajo no son, al menos no tienen por qué serlo, dos hermanos que, como Caín y Abel, estén fatídicamente destinados a un perpetuo conflicto fratricida.

Durante mucho tiempo, el ocio ha sido entendido como un comportamiento legítimo y saludable en tanto, y sólo en tanto, en cuanto servía para preparar al hombre para el trabajo, bien almacenando energías para el futuro, bien descansando para recuperar las ya agotadas, bien como medicina reparadora del deterioro padecido. El ocio como conducta significaba una actividad pasajera orientada al trabajo como estado de actividad permanente. Quiero dejar bien claro que el Ocio, desde nuestro punto de vista, no puede ser reducido ni entendido como un siervo del trabajo, como una medicina que lo restituye, o como un descanso que lo repara. El ocio no es sólo un comportamiento que se ejerce antes, para, después o en función del trabajo. Y, menos aún, el ocio no puede reducirse a un tiempo anterior, marginal o posterior al tiempo del trabajo.

El ocio no es un instrumento, sino un fin en sí mismo. Parafraseando la expresión de Gaspar de Jovellanos: «*No basta que los pueblos estén quietos, es preciso que estén contentos*», partiríamos del postulado cultural de que no basta que los pueblos trabajen, es preciso que estén contentos. «*Creer que los pueblos pueden ser felices sin diversiones, es un absurdo. Creer que las necesitan y negárselas, es una inconsecuencia tan absurda como peligrosa*» (*ibid.*). Un postulado que ya en el siglo XIII adoptó como programa de actuación política Alfonso X el Sabio cuando escribía: «*Quiso Dios que tuviesen los hombres toda manera de alegría en sí, naturalmente, porque pudiesen sufrir las cuitas y los trabajos cuando los tuviesen. Por eso los hombres buscaron muchas maneras de poder tener esta alegría cumplidamente. De donde, por esa razón, hallaron e hicieron muchas maneras de juegos y diversiones con que se alegrasen*».

## 2. El Ocio actual

El ocio ha irrumpido con tal vehemencia y dinamismo en nuestros esquemas culturales, en nuestras estructuras económicas de producción y en nuestras estrategias políticas que por su misma fuerza reclama un esfuerzo científico de replanteamiento filosófico sobre lo que es y lo que significa. Es éste un desafío que reclama nuestra atención, lo mismo de los académicos que de los administradores y responsables políticos de nuestra sociedad.

Dos elementos centrales destacan en el modo como es vivido el ocio en nuestra sociedad actual: el *carácter de derecho cívico* que lo constituye como el núcleo fundamental de una cultura de la hedonía, en la que, a su vez, la búsqueda de la emoción y del disfrute físico y

síquico representan una conquista de la sociedad moderna en forma de democracia de la excitación placentera, del apasionamiento y de la emotividad. Los conceptos de deporte para todos, educación física escolar, democratización de la cultura, equipamientos públicos colectivos, etc., son otros tantos indicadores de la penetración social de la ideología hedonista y de su legitimación cultural. De ser un hecho social ha pasado a constituir un hecho político.

En segundo lugar, *la incorporación del ocio en el sistema de producción* y consumo industriales ha permitido al ocio constituirse en un elemento económico de primera magnitud por el volumen de negocios que desarrolla y por la dinamicidad que introduce en la esfera del mercado. El ocio como consumo de masas se ha visto transformado de un simple hecho social, más o menos generalizado, en una plataforma económica fundamental en nuestra economía de mercado.

Esto ha llevado a que tenga que hablarse con insistencia tanto de una industria como de una política del ocio, y que, tanto una como la otra, deban entenderse en el marco de las relaciones nacionales y multinacionales en las que se desenvuelven ambos entornos de la vida social actual. El ocio, en un profundo sentido, se ha deslizado subrepticamente del entorno religioso y cultural folklórico hacia los entornos económico y político. Este proceso evolutivo conlleva el que a las funciones tradicionales que históricamente ha desempeñado el ocio, haya que añadir ahora la importancia central que han adquirido las dimensiones política y económica. A la dimensión terapéutica, educativa y formativa, se suman con especial énfasis las funciones de oportunidad económica y, sobre todo, de colmación de las aspiraciones sociales por el logro de la emoción y la excitación placenteras.

Para entender lo que significa el ocio moderno hay que destacar sus características principales, a saber, *la legitimación cultural* que lo transforma en un valor éticamente apetecible, *la democratización social* que conlleva su disfrute por todas las capas de la sociedad y, finalmente, *la estructuración política* que lo ha convertido en una de sus estrategias fundamentales.

Esta triple dimensionalidad cultural, económica y política diferencia el ocio contemporáneo del tipo de ocio presente en otras sociedades y determina la definición social del mismo. El concepto de ocio, en consecuencia:

- No puede circunscribirse solamente a su *carácter instrumental* por el que éste, desde una perspectiva marxista en la que el trabajador constituía una mercancía de fuerza de trabajo, era visto como un comportamiento económico, cuya función ins-

trumental consistía en la reparación y restauración de fuerzas consumidas en el tiempo de trabajo o en el almacenamiento previo de las mismas.

- Tampoco puede limitarse su condición a un *comportamiento terapéutico medicinal*, a tono con el tradicional eslogan de «*Mens sana in corpore sano*» que contempla el ocio como una garantía de salud física y mental de los que lo cultivan; y
- Menos aún, puede entenderse como una *condición de privilegio social*, propio de las clases pudientes y opulentas desde las que puede extenderse a las masas sólo en condiciones de opulencia y que, coyunturalmente, se les retiraría al menor indicio de crisis o de quebranto socioeconómico.

Más que su visibilidad externa y que su ubicuidad extensa, lo propio del ocio moderno es ese status social que lo eleva a la condición de derecho ciudadano, tan universal e incontestable como cualquier otro de los contenidos en la histórica tabla de derechos del hombre. Del primitivo derecho constitucional a la libertad y al uso personal del tiempo libre, se pasó al derecho laboral progresivo; a la limitación del horario de trabajo; al descanso semanal o las vacaciones anuales remuneradas (inicialmente concebidos como mecanismos de reintegro al tiempo de trabajo); a la invalidez y la jubilación protegidas y amparadas; y de ahí se ha pasado al derecho cívico en el que la administración pública debe ejercer no sólo un papel pasivo de tolerancia sino un rol activo de facilitación y de promoción de recursos, de oportunidades y de equipamientos destinados al disfrute de la emoción del ocio. Todos estos cambios de concepción en torno al ocio han dado a este fenómeno una nueva condición y status social, a saber: el Ocio ha dejado de ser un hecho de iniciativa, de elección, de práctica y de responsabilidad exclusivamente individuales y se ha transformado en un derecho civil cuya garantía y fomento es de iniciativa y de responsabilidad colectivas. Como consecuencia de ello, el ocio ha dejado de ser un hecho cívico, en sentido personal privado, y se ha transformado en un hecho político, en sentido público colectivo.

### 3. Un proceso arraigado

La nuestra no es la primera sociedad en la que los estamentos filosóficos y la administración pública hayan asumido la responsabilidad social y política del ocio. Sin olvidar las históricas interpretaciones que tanto griegos como romanos de la época clásica atribuyeron al

deporte y al ocio en general, basta con recordar, más próximos a nosotros:

- El *postulado balsámico del ocio* tal como fue expuesto en sus libros sobre los Juegos, el Ajedrez y los Dados y traducido a esquemas legales en sus *Partidas*, por Alfonso X el Sabio.
- El ideal renacentista de ocio tal como fue promovido por Tomás Moro, Erasmo o Juan Luis Vives y, tras ellos, por la internacional Ratio Studiorum de los Jesuitas, autores de *la teoría terapéutica del ocio*.
- La teoría pedagógica del ocio*, tal como fue formulada por los Filántropos alemanes del XVIII, Johan Bernard Basedow (1723-1790) y Guts Muths (1778-1839).
- El *planteamiento patriótico político* introducido en Alemania por Friedrich Ludwig Jahn (1778-1852) con el movimiento deportivo político «Turnbewegung» y con la publicación de su *Deutsche Turnkunst* (Cultura gimnástica alemana) así como por Pehr Henrik Ling (1776-1839) en Suecia con la fundación del Instituto Real Central de Gimnasia.
- Ellos son, como se sabe, los precursores de movimientos tan significativos como el *movimiento patriótico militar* de los SOKOLS, fundado en Checoslovaquia por Miroslav Tyrš y Henry Fugner (1860), el del «*Judaísmo muscular*», de los clubes deportivos judíos de los Bar Kochba (Berlín, 1898), y «*Maccabi*» fomentados por Theodor Herzl (1860-1904) en Viena y Max Nordau (1849-1923) en Suiza; el movimiento de exaltación patriótica explotado por el *Nazismo* (desde 1930) e imitado en España por el *Frente de Juventudes* (desde 1940).

Basta este somero repaso a la historia de las formas de presencia política en el mundo del ocio para sospechar la trascendencia del desafío, filosófico y político, que esta nueva centralidad del ocio comporta para nuestra sociedad. Ahora bien, aceptar el ocio con una actitud acrítica de bienvenida incondicional, creyendo que la política más acertada debería ser la de «cuanto más, mejor», sería tan absurdo como pretender que académicos y políticos podamos prescindir, aislándonos de él, de un movimiento social como éste apelando a una supuesta frivolidad de sus repercusiones sociales.

El ocio ocupa ya un puesto central en el desarrollo de la economía de mercado:

- a) Por los productos «accesorios» que tiene que suministrar (instrumentos, calzado, vestido, medicina, alimentación);

- b) por los movimientos de capitales que mueven sus departamentos de personal;
- c) por las inversiones gigantescas que reclaman sus instalaciones;
- d) por los recursos de marketing y publicidad a que dan lugar sus espectáculos y concentraciones de masas;
- e) por la presencia intensa en la vida cotidiana de todos los ciudadanos a través de los *mass media*;
- f) por los movimientos de apuestas y todo tipo de juegos de azar que alimenta.

Debido a esta hipertrofia de ocio, el aparato productivo de la economía está sufriendo una transformación profunda en la promoción social del valor cultural del Ocio. El mercado ha dejado de operar como eco y respuesta a los movimientos sociales y económicos que produce el ocio para tomar la iniciativa y fomentar aquellos tipos de ocio más acordes con los intereses económicos del mercado. Ya no es el ocio el que mueve y fomenta el mercado, es el mercado el que ha asumido el protagonismo de la explotación multinacional del ocio. El mercado ha asumido el liderazgo de la industrialización empresarial de hechos, tan comunes ya para nosotros, como el turismo internacional, el atletismo olímpico, los campeonatos mundiales de invierno, los campeonatos internacionales y mundiales de fútbol, de ciclismo o de automovilismo, los festivales internacionales de cine, ópera, danza, música o teatro.

Una vez dentro de este marco de operaciones de mercado intenso es obvio que comiencen a producirse unos efectos inducidos, hasta ahora insólitos, tales como:

- Las huelgas deportivas, primero locales y luego nacionales e internacionales (boicot a los juegos olímpicos, huelgas de clubes de fútbol, huelgas de selecciones nacionales...);
- los conflictos de legislación nacional e internacional (el caso de Maradona);
- los conflictos internacionales por derechos de organización (campeonatos mundiales, juegos olímpicos...) o de fijación de sedes y de fechas (ciclismo);
- los conflictos políticos internacionales por ocupar puestos de relevancia y de influjo en los órganos y comités centrales de dirección;
- la migración internacional en forma de turismo vacacional, turismo deportivo, turismo de espectáculos...;
- la pugna por el monopolio de los derechos de retransmisión radiofónica o televisiva.

#### 4. Transformación y cambio

La naturaleza del ocio contemporáneo ha cambiado no sólo en cuanto a su *definición social fundamental* sino también en cuanto a sus *formas* y a los *parámetros* conforme a los cuales se desarrolla, lo cual a su vez es origen de nuevos desafíos tanto de interpretación científica como de intervención política. Paradójicamente estos cambios se han originado fuera del ámbito estricto del ocio pero han irrumpido en él hasta transformarlo por completo.

El primero de estos cambios guarda relación con la *transformación del espacio* provocada por la aceleración del transporte de sonidos e imágenes y el de mercancías, y de personas. Debido a ello, se han producido dos cambios meteóricos en el mundo del ocio: *el espectadorismo* y *el turismo*.

Merced al primero de ellos, y más singularmente merced al espectadorismo catódico, un simple ciudadano que practica un deporte en su entorno local reducido se transforma súbitamente de persona local en personaje multinacional, de héroe pueblerino en mito global, de orgullo lugareño en símbolo nacional, y de representante familiar en imagen publicitaria de marca mundial. El acceso a los *mass media* y, más en concreto, a la retransmisión por radio/televisión ha transformado en una Feria Internacional global al deporte, lo que, a su vez, implica:

a) *Para los jugadores profesionales:*

- Demanda de salarios más altos por imagen.
- Publicidad y marketing más caro y variado.
- Invasión de publicidad ajena al deporte.
- Una esponsorización que acaba siendo tan importante como la competición (incluso en amateur olímpico).

b) *Para los espectadores:*

- Posibilidad de participación barata en casa y creciente encarceramiento de la presencia fuera.
- El creciente gasto fuera exige crecientes demandas de valor añadido (con la exigencia de facilidades adicionales de entretenimientos para toda la familia que acude al espectáculo, seguridad ciudadana, instalaciones adicionales...)
- Los estadios e instalaciones públicas tienden a asemejarse a salas de espectáculos y éstas a salones de estar.

c) *Para el ocio en general:*

- la explosión multimillonaria de la demanda de ocio en forma de espectáculo desde la música al teatro, desde el deporte al arte, desde la literatura a los *hobbies*.
- La hogarización del ocio que, provocada por los *mass media*, ha dado al hogar y, en su tanto, al ocio hogareño en términos de espacio, una nueva dimensión que contribuye a la universalización de la emoción deportiva por vía del espectadorismo catódico.

El tipo de ocio en este entorno hogareño está simbolizado principalmente por el uso de los *medios de masas* tales como la televisión, la radio o la prensa. Nueve de cada diez españoles son teleoyentes habituales, de cinco a seis son escuchas habituales de radio y cuatro son lectores de prensa.

El hogar moderno es, en gran medida, el marco instrumental de acceso a la cultura literaria, musical y artística. Dispone de libros para leer, periódicos y radios para estar al tanto de la crónica cotidiana, equipos para escuchar todo tipo de música, aparatos de televisión para asistir a conciertos, óperas, películas de cine y piezas de teatro. El aficionado amante del deporte, de la literatura, de la música, del teatro, del ballet, no necesita salir de casa para poder acceder a su consumo y disfrute y, con frecuencia, en ningún sitio como en su hogar podrá disfrutar de la cultura tan intensa y extensivamente.

En cierta manera la televisión y la radio (más la primera que la segunda) sustituyen a la tradicional Casa del Pueblo o Club Social que, durante mucho tiempo, ejercieron una atracción irresistible por la intensidad, la variedad y la accesibilidad a las diferentes clases de emoción ociosa que suministraban en aquellas sociedades. Merced a lo cual nace la hogarización moderna del ocio.

No obstante el fabuloso desarrollo de la práctica deportiva, el deporte sigue siendo una actividad más propia de espectadores que de practicantes activos. Ahora bien, el espectador deportivo no puede identificarse ni se asemeja al de épocas anteriores, cuando no existía todavía el sistema de comunicación aportado por la técnica electrónica. Las audiencias se han ampliado fantasmagóricamente hasta abarcar simultáneamente, para un solo acontecimiento, la mayoría de los países del mundo. La audiencia se ha tecnificado desde el momento en que los mejores expertos deportivos introducen a sus audiencias en las sutilezas de cada uno de los deportes. La audiencia, asimismo, disfruta del espectáculo deportivo en condiciones de confort y de comodidad familiar insólitas en tiempos anteriores, lo que ha obligado a

los mismos estadios a modificar en lo posible sus instalaciones para competir con el confort de la sala de estar hogareña.

En el momento presente, la asistencia a espectáculos deportivos (facilitada por los medios modernos de transporte) y la audiencia catódica a través de los medios de comunicación de masas, han convertido al deporte en una actividad en la que socialmente el espectador es más numeroso, si no más importante, que el propio deportista.

La creación de mitos e ídolos deportivos, que actúan con la perfección de los actores de teatro más que con la intensidad emotiva del atleta olímpico, no es ajena a las estrategias de la publicidad que necesita de tales mitomanías para el fomento de su dinámica comercial. La «máquina del entretenimiento» transforma al deportista en actor y al aficionado en espectador, pero esta transformación implica, al mismo tiempo, una industrialización del proceso con su dialéctica de oferta y demanda. Se crea así una nueva relación desconocida anteriormente entre tipo de deporte y clase social de pertenencia. Poco a poco comienzan a manifestarse los efectos perversos de este recambio de papeles.

El valor competitivo del récord y de la victoria que impone la publicidad comercial provoca un efecto de *discriminación sexual* por el que las mujeres, incapaces de competir en pie de igualdad física con los hombres, tienen que aceptar un papel secundario en las retransmisiones, en el cobro de honorarios y en el fomento deportivo femenino. Los ciclistas, los futbolistas, los atletas en gran parte, los boxeadores, los pilotos de motos o de coches, son ídolos masculinos en una abrumadora mayoría, al paso que las mujeres, como en su tanto los inválidos, quedan relegados, en este mundo del espectáculo y de la exaltación publicitaria, a una segunda categoría.

Al mismo tiempo la identificación publicitaria del deporte con la necesidad de los accesorios (uniformes, utensilios, desplazamientos, instalaciones, etc.) está llevando, en la práctica, a una identificación subliminal de la práctica del deporte con un estilo de vida sólo accesible a las clases medias y acomodadas del deporte. No menos importante es la discriminación deportiva que se efectúa a través de la retransmisión selectiva de sólo aquellos deportes que se prestan al espectáculo catódico en detrimento de otros que no lo son tanto, de manera que un puñado de estos deportes acaparan el grueso de las retransmisiones y, en consecuencia, el efecto persuasivo de su fomento popular.

## 5. Espectadorismo

El espectadorismo, activo o mediatizado, es una de las características más relevantes del deporte actual. Todo el mundo sabe que el

tiempo dedicado a la lectura de deportes, así como a la audiencia de radio o de televisión es inmensamente mayor que el de la práctica activa del mismo. Incluso podría pensarse que la accesibilidad del espectadorismo y de sus emociones correspondientes es parcialmente responsable de una cierta tendencia hacia la baja en la participación deportiva.

- Esta *hogarización del espectáculo ocioso* se traduce en nuevas exigencias de sistematización de los espectáculos deportivos (en términos de horarios y fechas, de acomodación y condiciones de confort en los estadios, de participación social en las noticias y las emociones deportivas).
- Esta hogarización promueve igualmente una selección del espectador presencial en directo de los espectáculos que, cada vez más, se concreta en las *clases acomodadas* (que pueden afrontar el costo creciente de la asistencia directa), en los *hombres* más que en las mujeres (que disponen de la administración de los recursos económicos, excepto en casos concretos de autonomía profesional femenina) y en los *estratos jóvenes*.
- Un descenso brusco que se observa no sólo en el número de los practicantes sino en el de los espectadores presenciales que salen del hogar para ver personalmente los eventos deportivos. El espectadorismo catódico, finalmente, posee un efecto exportador de imágenes y estilos que consigue multiplicar no sólo los modos de disfrute del ocio sino las prácticas concretas del mismo. Junto al efecto discriminador que reduce a unos pocos los tipos de ocio especialmente idóneos para la retransmisión, existe el *efecto exportación* que puede difundir por todo el mundo una forma concreta de ocio, desde un tipo de música a un tipo de deporte. La exportación del baloncesto americano es un caso notorio. Lo cual presenta, a nuestro nivel local, un reto a la explotación de la capacidad potencial televisiva de la pelota vasca, como símbolo autóctono del ocio vasco, un deporte que, a juicio de los expertos posee una gran potencialidad espectacular televisiva pero que no ha sabido todavía encontrar el arte retransmisor del golf o del tenis.

Una mirada al desarrollo desigual de las licencias federativas que, en los últimos diez años, ha tenido lugar en España parece revelar este complejo proceso de exportación. Si analizamos los dieciséis deportes con mayor número de licencias federativas (que en ningún modo equivale a práctica aficionada a los deportes respectivos) podemos observar que, en estos últimos diez años, el número general de

licencias ha aumentado en términos absolutos, pero que este aumento dista de ser homogéneo en todos los tipos de deporte. Los deportes cuyo número de licencias más notoriamente ha aumentado son aquellos que, como puede constatarse, aparecen con mayor frecuencia en los programas de retransmisiones deportivas por televisión: fútbol, baloncesto, tenis, atletismo y ciclismo. Al mismo tiempo, los que han perdido fuerza federativa son los del balonmano, la pesca, el juego de bolos y el montañismo que reciben escasa o nula presencia televisiva.

## 6. La experiencia turística

Junto al espectadorismo, el segundo parámetro que ha alterado el espacio del ocio moderno, es *el turismo y el ocio ecológico*, en los que la dimensión distancia y alejamiento del entorno de la vida cotidiana constituyen su nota diferencial. El turismo, como sugiere Kelly, es una de las experiencias de ocio más compartidas por el mundo moderno. Su importancia económica, dado el ingente volumen de población activa que está a su servicio, lo mismo que los millones de personas que invierten en su disfrute, lo transforman en una de las industrias más importantes de la economía moderna. A medida que el turismo se convierte en uno de los aspectos más visibles de nuestra cultura popular, su significado social aumenta proporcionalmente debido a los recursos tecnológicos que utiliza, la movilidad social y geográfica que supone y, sobre todo, el intercambio cultural que establece entre los individuos que lo practican. El turismo individual o de masas se ha introducido de tal manera en nuestra sociedad que ya no se puede imaginar al hombre moderno sin viajar, sin trasladarse de un sitio a otro, al igual que no se puede concebir a las sociedades modernas sin el turismo de masas. El turismo actual guarda una estrecha relación, pero no puede identificarse con la costumbre social de las vacaciones veraniegas. El desplazamiento, reservado a una élite social de clase media o acomodada, originó la categoría social del «veraneante», distinta sustancialmente de la del turista.

El término *turismo* abarca un amplio espectro de formas de ocio. En él puede incluirse la visita por curiosidad a un punto o monumento interesante; la visita a unos amigos o parientes lejos de la propia ciudad; los viajes de estudio o de interés cultural; la asistencia a congresos; años jubilares o celebraciones patrióticas y sociales; los viajes de compras o las simples salidas de escapismo, recreo o relajamiento. Dentro de este amplio espectro, sin embargo, el desplazamiento físico espacial a nivel microsocia, junto con la existencia, a nivel macro,

de un movimiento social (vacaciones generalizadas, movilidad técnica, flujos millonarios de personas...) parecen las dos notas que caracterizan el moderno fenómeno social que llamamos turismo.

El turismo ha constituido una auténtica revolución estructural de la economía española. Menos visibles, pero no menos trascendentales, son los procesos sociales que se desarrollan impulsados por tales cambios. La sociedad española, alejada de las corrientes sociales del resto de Europa y retrasada respecto a ellas, experimentó un auténtico choque cultural cuando las primeras masas de turistas extranjeros ponían en contacto a los españoles con modos de pensamiento y estilos de vida insólitos para muchos de ellos.

Hace ya tiempo que en España se desarrolló una reacción social ante los efectos perniciosos de lo que se ha llamado «la venta de la excelencia ecológica» a capitales y propietarios extranjeros, así como se ha extendido la alarma sobre los efectos perniciosos ecológicos que la proliferación de las «ociourbes» ha provocado ya en el litoral o en paisajes de singular valor ambiental. Se ha hablado poco, en cambio, del sometimiento o, al menos, condicionamiento de la industria turística española a las empresas multinacionales, con lo que el fenómeno turístico adquiere tonalidades de colonización socioeconómica por parte de un cierto imperialismo turístico de las grandes potencias turísticas internacionales. Son muy escasos los movimientos de protesta de los nativos frente a los turistas, cuando éstos comienzan a convertirse en sedentarios y se establecen como habituales propietarios de emplazamientos privilegiados de la geografía española. Se habla de los extranjeros que vienen a España, no de los españoles que salen al extranjero. No obstante este silencio, el turismo español, entendido como el turismo efectuado por los propios ciudadanos españoles, ha alcanzado unos elevados niveles de penetración, de intensidad y de fidelidad que, si bien todavía distan mucho del nivel de otros países europeos, constituyen todo un fenómeno social enteramente nuevo en la sociedad española. Así por ejemplo, de acuerdo a la información de CIRES, más del quince por ciento de los españoles salió el año 1991 al extranjero. Un dato que dista mucho del cincuenta por ciento de algunos países europeos. Aunque algo más de la mitad de los españoles continúa disfrutando de sus vacaciones anuales en su propio domicilio, es decir, «sin salir de casa», la otra mitad (48 %) de los españoles disfruta el grueso de sus vacaciones anuales fuera del entorno domiciliario cotidiano. Las preferencias de este cuarenta y ocho por ciento de españoles que disfrutan fuera de casa sus vacaciones presenta unos parámetros muy semejantes en cuanto al destino de su desplazamiento turístico:

- Uno de cada cinco (19,6 %) disfruta sus vacaciones en la costa junto al mar y las playas.
- Casi uno de cada diez (7,6 %) prefiere el entorno de la montaña.
- Uno de cada seis (13,8 %) cambia simplemente de ciudad o de pueblo, siendo muchos los que vuelven a municipios de origen de los que ellos mismos o sus progenitores salieron como emigrantes en busca de un mayor nivel de vida.
- Una reducida minoría (3,4 %) elige el extranjero para sus vacaciones.
- Un grupo semejante (3,2 %) prefiere un turismo interno llamado de merodeo por la geografía española.

El turismo español se estructura, al parecer, en tres grandes modelos que pueden quedar encuadrados en el siguiente marco de referencia.

El primero es un *turismo de sol*, esto es, de mar y de playa, que reproduce el estilo del turismo de masas cuyo destino preferencial es el de los complejos de mar y montaña. Este turismo es practicado por más de un veinticinco por ciento de los españoles y aglutina al 56 % de los turistas nacionales. Es el turismo que recurre a hoteles, campings o segundas moradas particulares.

El segundo es el *turismo de merodeo*, en el que el desplazamiento repetido constituye una tónica preferencial de las vacaciones y que puede permanecer en España o salir al extranjero. Es practicado por un 6,6 % de los españoles y aglutina al 13,8 % de los turistas vacacionales.

El tercero, finalmente, es el *turismo de retorno*, que vuelve al municipio de origen propio o ancestral, donde posee una segunda vivienda o donde puede compartir la de unos parientes o amigos familiares. Es recurrido por el 13,8 % de los españoles y supone el 28,8 % de los turistas.

El turismo español, no obstante su extensión y su difusión social, continúa siendo un tanto *artesanal*, esencialmente diferente del turismo industrial controlado por las grandes agencias de viaje o por los touroperadores. La inmensa mayoría de los españoles turistas (55,4 %), utiliza una casa propia o prestada por amigos o familiares para disfrutar de sus vacaciones. Un 10,7 % recurre al contrato de un alquiler oficial de una vivienda particular ajena a la suya propia. Un 9,2 % acude a campings donde pernocta en caravanas o tiendas de su propiedad, y sólo un 22,2 % recurre al hotel, la pensión o el hostel. Sólo un tercio de los turistas españoles utiliza una infraestruc-

tura comercial de *turismo industrial* (touroperadores, red de hoteles, agencias de viaje...) para el disfrute de su ocio vacacional, al paso que las dos terceras partes continúan utilizando recursos e infraestructuras de personalidad física (amigos, familiares, propia) y no jurídica.

## 7. Ocio ecológico

Por su desarrollo fulgurante en todas las sociedades modernas y, en su tanto, en la propia sociedad española, no puede pasarse por alto el tipo de ocio que va asociado al concepto de «*outdoor recreation*» o «esparcimiento al aire libre». Este tipo de ocio, como contra/distinto del turismo de masas o del de los grandes espectáculos deportivos (juegos olímpicos, deportes de balón y pelota) responde a tres grandes fuerzas sociales:

- El disfrute del aire fresco y del clima agradable en forma de tertulia, de paseo o de excursión.
- El disfrute de la naturaleza y de entornos ecológicos no urbanizados en forma deportiva.
- El movimiento de los llamados deportes californianos (surfing, canoeing, puenting, rafting, etc.).

El éxito del ocio al aire libre es tal que a él recurren: 1) Los que eligen el *camping* como *medio de ahorrar* en hotel y estancia turística; 2) los merodeadores deportivos, que viajan con un mínimo de equipaje que les permite el *máximo de movilidad*; 3) los estudiantes que pertenecen a organizaciones escolares o paraescolares; 4) los turistas familiares *románticos de la naturaleza* y de la educación sana de sus hijos pequeños; 5) los pseudorobinsones en busca de entornos no formalizados y amigos de alejarse de *toda frontera de lo urbano*; 6) los urbanos exploradores que pretenden *combinar el máximo del confort* urbano con el máximo de la informalidad selvática. Es fácil distinguir entre ellos al 1) *deportista tradicional*, especializado en un deporte al aire libre (cazador, pescador...) con sus calendarios, grupos, ritos y tradiciones específicas, 2) distinto del *padre de familia* acompañado de su mujer e hijos pequeños en búsqueda de emociones nuevas imposibles de disfrutar en el entorno de la ciudad, 3) del *joven especialista deportivo* que, equipado con su moto, su *mountain bike*, sus esquís, su tabla de surf o con cualquier otro equipo deportivo, selecciona su fecha, su estación y su clima estratégicos, 4) del *juubilado vigoroso* capaz de demostrar la reserva de fuerzas y de vitalidad físicas que aún conserva de sus años juveniles.

La recreación al aire libre se relaciona con una experiencia personal con la naturaleza. Un sentimiento que, cada vez más, adquiere importancia vital para las poblaciones urbanas acosadas por el tráfico, la congestión, el ruido y la contaminación atmosférica y que ha llevado a éstas a una aspiración colectiva cada vez más generalizada: la calidad del medio ambiente. Una aspiración que adquiere su máxima expresión en el momento de imaginar el entorno ideal para el disfrute del ocio y que se enfrenta a dos fuerzas opuestas: la reclamación cada vez más insistente de una *oferta de entornos* ecológicos perfectos y la *dificultad de su obtención y uso* universal, sin que éstos caigan en un proceso de degradación irreversible. En consecuencia, la oferta y la gestión de entornos recreativos en condiciones de calidad ecológica es cada vez más compleja y difícil, debatida entre dos imposiciones opuestas: la oferta generosa en calidad y abundancia y su mantenimiento en condiciones de falta de contaminación.

Tres grupos compiten por la administración de los entornos ecológicos, cada vez más apreciados y cada vez más escasos: los *promotores de instalaciones recreativas*, los *usuarios* que disfrutan de ellas y los *ecologistas*. Entre los promotores y los ecologistas, los usuarios pueden enfrentarse o aliarse sucesivamente con unos o con otros en su «búsqueda de oferta», al mismo tiempo que de «calidad de entorno». Y entre los tres grupos, la *administración pública* se ve enfrentada a uno de los retos más difíciles de su gestión política, algunos de los cuales dan lugar a conflictos especialmente notorios por su virulencia y agresividad social. Un reto que reclama de ella una presencia cada vez más activa en su promoción y su mantenimiento y exige una profesionalidad que no puede satisfacerse, ni con una estrategia de «cuanto más, mejor», ni con una de simples pactos de buena voluntad.

Este tipo de ocio, como ya he dicho, atrae a toda clase de personas que puedan permitirse un desembolso mínimo en términos de tiempo, de equipamiento y de gastos económicos. A primera vista, semejante tipo de actividad parecería no estar destinada a desempeñar un papel central en el ocio moderno, pero la realidad social es muy otra. La recreación al aire libre es actualmente una de las más populares.

## 8. Tiempo de Ocio

El segundo elemento que ha transformado substancialmente el ocio moderno es el *tiempo*. No tanto por la cantidad de tiempo, lla-

mado libre, del que disponen las sociedades modernas, sino por la forma social en que lo viven y disfrutan. Uno de los elementos más significativos de nuestra vida contemporánea es el de la democratización del tiempo que ha pasado a constituir un *bien de consumo individual* en lugar de un bien colectivo y un *derecho personal* en lugar de una definición social. Consiguientemente, el tiempo ha dejado de estar *determinado por reglas para ser normativizado por preferencias personales*.

Al tiempo de ocio se le ha identificado como una parte, llamada libre, del tiempo social. Una identificación no del todo correcta, por cuanto que parece suponer que el tiempo libre ha sido un efectivo al alcance de los hombres en toda la historia. Se olvida con ello que el tiempo libre, como condición social democratizada, es una de las conquistas más recientes de la historia. Mientras la esclavitud o la servidumbre constituían la condición general de la población, no existía para ella el concepto de tiempo libre. Trabajasen o no, los siervos y los esclavos no disponían de tiempo libre en sentido propio. Las veinticuatro horas de su día pertenecían al señor. Para que se pudiera hablar de tiempo libre (fuera del marco de las sociedades primitivas) fue necesario la llegada del contrato laboral, merced al cual el tiempo constreñido y la pérdida de libertad consiguiente quedaban fijados por convenio. Es a partir de esta historia tan reciente como puede empezarse a hablar de, y a medir, la cantidad de tiempo libre de los ciudadanos y el uso que hacen del mismo. Durante muchos siglos constituían una minoría cuyo tiempo no estaba incondicionalmente constreñido, lo que les inhabilitaba para disponer de un tiempo libre en sentido estricto y, consiguientemente, del recurso a un espacio libre del que poder ausentarse o al que poder acceder. El tiempo libre, como categoría de clasificación y como condición de convivencia social cotidiana, era privilegio de una reducida minoría hasta que la sociedad industrial estableció la «jornada» laboral. A partir de ese momento fue posible, no siempre hecho realidad, la democratización, es decir, la apropiación universal del tiempo libre personal y la delimitación de espacios de libertad.

La democratización del tiempo implica un *cambio cuantitativo de cuánto* quedaba a disposición de la iniciativa individual de las personas; cambio que está en la base de la revolución cultural del tiempo libre. Al mismo tiempo, sin embargo, esta democratización ha producido un cambio mucho más profundo que afecta a la *significación personal y social* que este tiempo ha adquirido para los nuevos ciudadanos.

Esta significación implica un cambio de *tiempo colectivo a tiempo individual* y de *tiempo público a tiempo privado*. El tiempo ha pa-

sado a constituir una propiedad privada en sentido democrático cuyo consumo y disfrute ha dejado de ser iniciativa o responsabilidad colectiva. Este cambio es más importante que el cambio experimentado en términos cuantitativos. La primera consecuencia de este cambio lleva consigo que el tiempo haya perdido su naturaleza sacral para adoptar un carácter profano. El tiempo sagrado es cíclico al paso que el tiempo profano es longitudinal. El sagrado discurre en forma de círculo recurrente y se apoya en el mito del eterno retorno. El tiempo sacral funciona por memoria de tiempos pasados y adquiere el carácter de una celebración colectiva simultánea para todo el conjunto social. El tiempo sacral no se celebra en solitario ni en privado, sino en público y en comunidad. Es un tiempo para ser celebrado en conjunto, no para ser fraccionado ni privatizado. Es un tiempo de todos y para todos.

El tiempo actual, en cambio, es un tiempo profano cuya principal característica es su longitudinalidad. Es un tiempo no recurrente, que se puede repartir en trozos y, sobre todo, es de iniciativa individual. La principal consecuencia de esta evolución del tiempo sagrado al profano es que el tiempo pasa a constituir un bien comercializable. Ello se advierte en diferentes indicadores sociales.

- a) Ha disminuido el número de fiestas sacrales, colectivas y de celebración. Por ejemplo, en España en 1600 había 45 fiestas colectivas sacrales, que celebraban colectivamente una memoria histórica. En la actualidad solamente existen seis fiestas celebradas colectivamente (Pascua, Navidad, Día de la Constitución, Todos los Santos, Hispanidad, Asunción). Los domingos adquieren cada vez menos la condición de fiesta colectiva y se transforman en días de descanso privado, cada vez hay más gente que trabaja en domingo y descansa durante la semana, etc.
- b) Ha disminuido el número de días de fiesta pero se ha intensificado su intensidad. Esto se advierte en la celebración de las vacaciones. Todos los trabajadores tienen derecho a disfrutar de cuatro semanas de vacaciones, pero estas vacaciones, con frecuencia las elige la persona en cuanto a su inicio y fin y las celebra de forma privada.
- c) Las fiestas son móviles. Esta movilidad y posibilidad de ajuste a las necesidades del consumidor concede a las vacaciones la característica de un producto comercial de fácil consumo, que puede adaptarse a las necesidades, condiciones y gustos del consumidor; a diferencia de las fiestas sacrales cuya fecha y

modo de celebración no pueden cambiarse ni adaptarse a tales necesidades individuales. Aparecen fiestas internacionales que se acomodan internacionalmente a calendarios móviles y a sus necesidades (olimpiadas, campeonatos de fútbol...). Su fecha no se identifica con un lugar concreto, sino que su espacio permite cambiar de sede geográfica y de fecha exacta.

- d) Aparecen las fiestas estrictamente comerciales nacidas en favor de intereses estrictamente comerciales: el día del padre, el día del niño..., así como, por parte de organismos internacionales, se desarrollan las fiestas programáticas «el año de la Tercera Edad», «el año de la paz», etc.
- e) Pierden influencia las fiestas de celebración política y religiosa (de identificación colectiva) y adquieren importancia las de carácter privado y comercial. Se celebra en diferentes espacios la misma fiesta, por ejemplo, la capital de la cultura pasa de París a Madrid, a Berlín, a Tokio, a Chicago, etc.

La democratización (profanación, comercialización, privatización) del tiempo de ocio se manifiesta en tres condicionamientos esenciales:

- a) Cada sujeto decide «si disfrutar o no el tiempo de ocio». Esta decisión no está totalmente democratizada. Así por ejemplo, el tiempo de retiro es impuesto por ley, sin que el individuo pueda alargar o disminuir su tiempo de trabajo. Sin embargo, puede tomar o no tomar vacaciones, puede disfrutarlas por completo, acortarlas o renunciar a ellas. Puede descansar, recrearse o trabajar en el fin de semana y puede trabajar en domingo.
- b) Cada sujeto decide «cómo disfrutar su propio tiempo de ocio». Solo o en familia, todo junto o en días separados, «*in-door-outdoor*», en su ciudad o fuera de ella...
- c) Cada sujeto decide «cuándo iniciar y cuándo acabar su tiempo de ocio» de forma diferente a lo que puede hacer en la celebración del Día de la Independencia o de la Constitución, cuyas fechas no pueden ser cambiadas para su celebración personal.

El tiempo de ocio *profano, individual y comercial* da lugar a una tipología que se apoya no tanto en la duración del ciclo (diario, semanal, mensual, anual, centenario, etc.) sino en el diferente «segmento longitudinal» que utiliza como unidad de consumo. Podemos hablar así de un *ocio cotidiano*, extremo en su condición de individualidad, flexibilidad y comercialidad, frente a tiempos menos flexibles y menos

comerciales. La televisión, por ejemplo, constituye un tipo de ocio que alcanza el grado máximo de flexibilidad, individualidad y comercialidad. Cada sujeto puede elegir el programa preferido, el tiempo y el sitio de disfrute, puede fraccionarlo y puede tener acceso en condiciones de máxima comercialidad en su ratio costo/beneficio. De ahí que sea un tipo de actividad ociosa en la que el tiempo cotidiano es su marco natural. De forma parecida, la práctica deportiva constituye una actividad de ocio de alta calidad comercial, lo que facilita su cotidianización.

El tiempo de ocio de fin de semana presenta una comercialidad de segundo orden, menos intensa y menos flexible que la del ocio de tiempo cotidiano, pero mayor que otros tipos de ocio. La flexibilidad del ocio fin de semana reside en su independencia del ritmo cíclico festivo que acompaña al domingo y su participación de la cotidianidad del tiempo profano de trabajo. Su exigencia de una duración temporal mayor o de un recurso a determinados accesorios para su consumo limitan su comercialidad y restringen su rango de actividades. El ocio fin de semana intensifica, por ejemplo, el ocio sexual, el cultural, el de la socialidad formal (comidas o cenas de amistad...). Menor flexibilidad comercial dispone el ocio anual vacacional, no obstante haber sabido reunir en un solo paquete de tres o cuatro semanas el tiempo de ocio, de haberlo liberalizado en cuanto a su fecha y de haber encontrado una libertad espacial completa para su disfrute.

## 9. Ocio cotidiano y tiempo lineal

El día cuenta con veinticuatro horas, pero no todos los ciudadanos las utilizan, como es obvio, ni del mismo modo, ni con las mismas personas, ni en la misma actividad, ni lo viven con la misma intensidad y significado. Varias discrepancias se dan entre la población respecto a las actividades cotidianas.

- Diferencia de intensidad*: hay actividades que practica diariamente la mayoría de la población y actividades que la mayoría no practica casi nunca.
- Diferencia de jornada*: hay actividades que se practican todos los días de la semana, las que se practican solamente los días laborables, sólo los fines de semana, y las que son exclusivas del domingo o de las vacaciones anuales.
- Diferencia de segmento poblacional*: Hay actividades que practican diariamente unas personas con asiduidad, al paso que no

las practican otros grupos de la población. Es así como se puede hablar de ocio juvenil, de tercera edad, popular, de clase media, de élite, de masas o individual.

Respecto a estas diferencias principales, el ocio presenta hechos significativos. Respecto a la diferencia de jornada, aparece un grupo de actividades que son *específicas de entre semana*, propias de la jornada de trabajo y que no se extienden al domingo. Estas actividades son las relacionadas con el trabajo profesional, el desplazamiento al lugar de trabajo, de estudio, las obligaciones de papeleo y burocracia, la compra de alimentos, higiene fuera del domicilio, etc., A ellas se suman las actividades de práctica deportiva y de asistencia a espectáculos deportivos. Este último dato merece una reflexión especial. De él se deduce que el mundo del deporte ha dejado de ser un hecho asociado con la fiesta, el descanso dominical o el fin de semana. Lejos de reservar para los días de vacación semanal la práctica del deporte, los ciudadanos, los que practican deporte, lo hacen por igual los domingos que los sábados y durante la semana lo mismo que en el fin de ella. Al mismo tiempo, los organizadores de los espectáculos deportivos disponen, al parecer, sus espectáculos deportivos conforme al mismo criterio de cotidiana homogeneidad y de accesibilidad comercial. El deporte, para los que lo practican, para aquellos que se limitan a contemplarlo y para quienes hagan ambas cosas, es un hecho cotidiano que no guarda relación con la fiesta semanal ni con la ausencia de trabajo cotidiano. El deporte forma parte, con la misma naturalidad que el trabajo, del calendario rutinario de las actividades semanales. El 10 por ciento que aparece como practicante de deporte entre semana no representa a toda la población que practica deporte a lo largo de ella, así como tampoco implica que los que aparecen en esta cifra lo hagan todos los días sin excepción. El verdadero significado es otro. Por un lado significa que al menos un 10 por ciento de la población adulta practica el deporte una vez a la semana, y, por otro, y más importante, que esta práctica del deporte no se limita ni circunscribe ni al sábado ni al domingo.

Existen, en cambio, *actividades típicas de sábado*, esto es, que no se ejercitan ni a lo largo de la semana ni el domingo o día de fiesta. Estas actividades son todas ellas actividades relacionadas con el mundo del ocio. Encontramos aquí una gran característica del ocio moderno. Mientras el deporte se ha extendido a la jornada cotidiana, el ocio del *hobby*, el del bricolage, el de la música, las artes y la lectura, sigue reservándose el tiempo libre del sábado. Son actividades de ocio que no se practican ni el día de trabajo ni el día oficial de fiesta.

Son actividades de pura elección personal en cuanto a su ritmo y presencia social.

Un gran bloque de actividades, todas ellas relacionadas, como las anteriores, con el mundo del ocio, se practican igual el sábado que el domingo: ir a restaurantes, hacer turismo, ir al cine, teatro, visitar o recibir visitas, dormir siesta. Es un ocio más social que el típico del fin de semana e incluye con mayor frecuencia actividades en las que la convivencia, la salida del hogar, el turismo... son sus modalidades específicas.

Aparecen finalmente las actividades exclusivas del domingo, como son el ir de copas o café al bar o cafetería, el paseo vespertino y el simple descanso. Es el ocio del no hacer nada.

Modelos semanales de Ocio	Laboral	Sábado	Domingo
<i>a) Modelo cotidiano</i>			
Preparar alimentos	54	54	51
Ordenar la casa	59	58	46
Uno mismo	95	97	96
Comidas	97	93	97
Dormir	98	98	92
Adquisición de otros bienes	18	23	15
Cuidar niños	24	25	22
Atender enfermos	6	7	5
Hacer deporte	9	10	9
Asistir a competiciones deportivas	4	6	6
<i>b) Modelo laboral</i>			
Trabajo profesional	41	21	6
Estudio	15	11	8
Burocracia	12	10	1
Transporte y desplazamientos	38	31	28
Comprar alimentos	49	50	8
Adquisición de vestidos	7	10	1
Adquisición de bienes duraderos	2	3	—
Higiene fuera de casa	5	8	2
Escribir a familiares y amigos	5	7	4
<i>c) Modelo sábado</i>			
Trabajo en casa	—	—	—
Bricolaje	8	12	6
Cuidar plantas, animales...	26	30	22

Modelos semanales de Ocio	Laboral	Sábado	Domingo
Telefonar a familiares y amigos	35	39	33
Ir a oír música	4	8	7
Ir a bailar	2	8	6
Leer	34	42	37
Actividades culturales	4	6	3
Relaciones sexuales	27	36	31
Cuidado de la propia salud	19	20	17
d) <i>Modelo fin de semana</i>			
Ir a restaurantes	3	8	8
Hacer turismo	2	4	4
Ir al cine, teatro...	1	5	6
Visitar y recibir visitas	27	38	39
Dormir la siesta	13	16	17
e) <i>Modelo dominical</i>			
Pasear	34	46	58
Ir al bar, tomar copas	23	36	44
Descansar sin hacer nada	61	66	72

Fuente: CIRES. Elaboración propia.

El veraneo constituía tradicionalmente un tiempo de ruptura cíclica del tiempo longitudinal que estaba condicionado por dos características estructurales:

1. Se disfrutaba exclusivamente en los *meses de verano*. De ahí su misma denominación.
2. Era propio de las *clases medias y acomodadas* y estaba prohibido a las clases pobres y populares.
3. Comprendía un *amplio lapso temporal* que oscilaba entre cuatro, ocho o diez semanas.

Este veraneo, hoy prácticamente desaparecido como figura social, ha sido sustituido por las vacaciones cuyas características estructurales son:

1. *Flexibilización temporal*. Pueden ser disfrutadas en verano y fuera de él. Pueden ser disfrutadas en conjunto o en fracciones.
2. *Democratización*. La extensión a todas las clases populares. Todo sujeto sometido a contrato laboral fijo tiene derecho a

vacaciones pagadas, lo que ha llevado a que éstas dejen de ser patrimonio exclusivo de las clases medias y altas.

3. *Limitación estandarizada*. La extensión a todas las clases sociales ha ido acompañada de una fijación que implica su reducción temporal a cuatro semanas en términos generales.

La desaparición del veraneo y su sustitución por las vacaciones anuales ha contribuido a favorecer su *carácter segmental longitudinal* frente a su *carácter cíclico totalizante*. El tiempo de vacaciones, en toda la sociedad industrial, se está transformando en un tiempo democratizado como se constata por el hecho de que el 56 por ciento de los habitantes de la CE ha salido al menos una vez de vacaciones para más de tres días. Los índices más elevados pertenecen a los Países del Norte, Holanda, Dinamarca, Gran Bretaña y Alemania, al paso que no alcanzan al 50 % en Portugal, Irlanda, Bélgica, España y Grecia.

Dentro de este proceso de cambio espacio temporal del ocio, destacan algunos parámetros generales de comportamiento que requieren una especial atención:

- El deporte no es la forma más común de práctica de ocio, ni en términos del número de personas que lo practica ni en el del tiempo que a él se le dedica.
- Las actividades deportivas más elementales y tradicionales (el paseo, la carrera, la natación y, en su tanto, la gimnasia, la caza y la pesca), relacionadas con actividades que, en su tiempo, fueron vitales para la salud, la forma física y la supervivencia del hombre, lejos de haber perdido su significado y su valor social, lo mantienen transformadas en deportes que, en términos de participación y frecuencia de práctica continúan siendo los más populares. Ahora bien, en términos de tiempo libre que se le dedica, más que el tiempo de la práctica personal es importante el tiempo dedicado a la lectura, la escucha radiofónica y la audiencia catódica del mismo.
- No obstante los cambios experimentados, prevalece la *ausencia de una democratización* de la práctica deportiva. Esta sigue reservada en gran medida a las clases medias y acomodadas, a los hombres y a los niveles educativos medios y superiores, frente a los de la enseñanza general básica universal. La única forma de participación deportiva accesible a las masas populares es la que le ofrecen las retransmisiones radiofónicas y televisivas. En la medida en la que la práctica deportiva requiere la

- existencia de instalaciones o equipamientos adecuados, la práctica deportiva se ve acentuada por este proceso de marginación social de las clases débiles.
- Esta misma marginación, debida al costo económico de las instalaciones y equipamientos, conlleva una discriminación diferencial, de forma que algunos deportes básicos (paseo, *footing*, natación, gimnasia) sufran menos la falta de democratización, al paso que otros deportes (golf, motorismo, esquí...) acentúen aún más esta falta de igualitarismo deportivo. Son millones en España los que pueden contemplar semanalmente, a través del televisor, espléndidos campos de golf o pistas de tenis sin que puedan nunca soñar siquiera ir a visitarlas y, menos aún, poder disfrutar de ellas.
  - Algo parecido puede afirmarse de la mujer joven de clase media. Esta ha encontrado un camino amplio para la participación deportiva de tal modo que, si todavía esta participación sigue siendo reducida, presenta ya dos síntomas nuevos. Por un lado, el acceso no a un solo deporte, sino a una pluralidad de deportes semejante a la de los hombres. Por otro, la mujer joven de clase media ha alcanzado un nivel deportivo igual al de los hombres. Pero este proceso es casi inexistente entre las mujeres de las clases populares.
  - En la medida en que el tiempo libre cotidiano es más accesible a las clases más acomodadas, este hecho contribuye a una mayor discriminación social en la práctica habitual del deporte y provoca la desproporcionada participación de los jóvenes y de las personas de las clases acomodadas en la práctica deportiva cotidiana. La escasa democratización del deporte español contrasta con la centralidad que éste puede representar en algunas minorías selectas, para las que el deporte configura un auténtico estilo de vida.

El primer reto de nuestro ocio continúa siendo, no obstante sus grandes progresos, el de su democratización efectiva. Un segundo reto, no menos importante que el de la ausencia de democratización, guarda relación con los diversos modos de *diferenciación* progresiva de la práctica deportiva actual. El primero de ellos se refiere a la del deportista aficionado, del profesional y del deportista de elite.

Los *deportistas de élite*, por ejemplo, lo viven más como una industria o un comercio, esto es, lo experimentan más como un trabajo profesional que como un ocio, por más emociones y satisfacciones que su disfrute les proporcione. La férrea disciplina a la que se ven so-

metidos, el entrenamiento largo y sistemático al que deben sujetarse, el sacrificio de otras responsabilidades (educativa, familiar, social...) que deben relegar a un segundo orden, los emolumentos económicos y el prestigio social de los que disfrutaban como resultado de sus éxitos deportivos, trastruecan sustancialmente su naturaleza y hacen de ellos unos trabajadores superespecializados de una industria en la que sólo tienen cabida unos pocos privilegiados.

El deporte de élite está orientado sustancialmente hacia el espectáculo, es una práctica deportiva orientada hacia «los otros», lo cual induce una relación muy estrecha entre deporte y política, deporte e identidades colectivas, deporte e inversión económica, deporte y publicidad y, sobre todo, deporte y presencia en los medios de comunicación de masas. En el mundo deportivo, el de élite constituye una gran industria y, por ende, un gran negocio que mueve y produce cientos de millones en cualquier país avanzado; y en esto, la vieja disputa que pretendía separar el mundo del deporte del mundo del lucro económico, hace tiempo que está superada por el impacto arrollador de la superprofesionalización del deporte que obliga a los clubes deportivos a convertirse en auténticas sociedades anónimas y a los deportistas en profesionales sometidos a contrato laboral.

Esta evolución que lleva a que el deportista dependa del espectador, en la medida en que éste es el objeto último de la estrategia económica que se desarrolla alrededor de su experiencia deportiva, cambia sustancialmente la forma de hacer deporte. De este modo el Olimpismo, el símbolo más expresivo del ideal utópico y altruista del deporte, queda sometido en gran medida a los condicionamientos y exigencias del mundo financiero. Ello provoca el resurgimiento de unos deportes a costa de la progresiva desaparición de otros menos espectaculares, la discriminación de la presencia femenina en favor de la masculina, la importación y superación de fronteras nacionales mediante la contratación de profesionales extranjeros, etc. Todos estos condicionamientos están obteniendo una separación, cada vez más pronunciada, entre la práctica del deporte de alta competición y la del deporte social más o menos espontáneo. Una separación que se basa no en una estrategia de compensación o de selección natural de los mejores extraídos de la gran masa de practicantes, sino de la aparición progresiva de un sistema deportivo industrial que busca sus profesionales y los prepara cada vez en edades más tempranas, en condiciones cada vez más alejadas de la práctica ociosa del deporte y con una estructura y reglamentación más laboral que ociosa. Los conflictos que esta condición suscita en los adolescentes que parecen prometer convertirse en grandes estrellas es de todos conoci-

do, pero no así la solución a sus problemas académicos, familiares y personales.

Desde el punto de vista social, esta *progresiva separación* acaba convirtiéndose en una práctica política que refleja más la estrategia de un grupo político, que utiliza los recursos públicos de un estado o los derivados de unos intereses comerciales para la obtención de fines extradeportivos, como pueden ser el de la satisfacción del orgullo nacional, la creación de una identidad colectiva amenazada, el lucro de una firma multinacional, la manipulación oportunista de grupos de deportistas que, en un momento dado, son colmados de oportunidades y medios profesionales y, en otro, son abandonados a su suerte por no coincidir con la coyuntura política o económica adecuada. La manipulación del atletismo durante el franquismo no difiere mucho de ciertas manifestaciones de oportunismo que se pusieron de manifiesto con ocasión de los juegos olímpicos de Barcelona, y los miedos de abandono y relegación, tras su celebración, vuelven a adquirir volumen entre los interesados deportivamente por el ocio deportivo.

*Los deportistas federados* practican su deporte de forma menos sistemática e industrializada que los de élite, pero se ven obligados, asimismo, a la práctica del deporte encuadrados en estructuras formales de tiempos y espacios, de organizaciones y salarios, de reglamentos y sanciones, que condicionan sustancialmente su ejercicio. Han perdido la espontaneidad y la libertad de experiencia deportiva del simple aficionado. Unas veces con dedicación exclusiva y otras sólo parcialmente, estos deportistas disfrutaban de su práctica deportiva pero se someten a reglamentaciones y condicionamientos más propios de la ley y del tiempo del trabajo que del entorno y de la emoción personal del disfrute del ocio.

Finalmente, *los aficionados* constituyen un inmenso ejército cuya reglamentación institucional, incluso su enumeración y visibilidad, es mucho menor que la de los dos grupos anteriores. Estos practican su deporte por simple afición, en el modo más parecido a las condiciones de puro disfrute de ocio, aunque, en no pocas ocasiones, el motivo de la práctica del deporte no sea el simple disfrute del ocio sino las preocupaciones higiénicas de una salud quebrantada, las responsabilidades y compromisos sociales o motivaciones personales de búsqueda de oportunidades (prestigio, promoción económica) relacionadas asimismo con el trabajo más que con el simple ocio.

Las discrepancias en el desarrollo de los tres tipos mencionados de deportistas se van agrandando progresivamente y nada indica que este proceso de diferenciación se equilibre en un futuro inmediato, mientras el deporte guarde una relación tan estrecha con el mundo

de la publicidad y del marketing comercial a través de los medios de comunicación. El conjunto de estas presiones está condicionando la práctica deportiva a nivel escolar en el que se practica una selección y preprofesionalización intencionada desde los más tempranos momentos de los niños y adolescentes, se fomentan aquellos deportes o modalidades de deporte que mejor se adecuan a las exigencias técnicas del medio propagandístico y se acentúa la diferencia entre motivación económico-comercial y motivación hedónico-recreativa del deporte, más que fomentar el deporte como «semillero» del que, por selección natural, se puedan extraer los futuros valores deportivos.

En palabras de Kamphorst y Roberts <sup>1</sup>, los soportes ideológicos de estos tipos de práctica deportiva se separan progresivamente, sus marcos institucionales son más independientes, y cada vez más responden a objetivos específicos y políticos: «El *deporte para todos* se practica por salud y placer; el *deporte competitivo* se practica por salud y por ganas de victoria, y el *deporte de élite* está motivado exclusivamente por dinero».

El de élite es una actividad de auténticos especialistas profesionales, en el que batir récords y derrotar competidores es una profesión de dedicación exclusiva, asistida por especialistas específicamente entrenados y con equipamientos técnicamente diseñados, mientras que, en el deporte independiente y de aficionados, se da una tendencia a ampliar el concepto de deporte incluyendo en él actividades que, hace diez o veinte años todavía, eran tenidas por simples pasatiempos. La diferencia entre deporte de élite y deporte de federación está sometida a un proceso de diferenciación que se deriva del riesgo de politización al que se ve sometido el deporte de élite por cuanto su manipulación ideológica de prestigio nacional está al alcance de cualquier ideología política, y el correspondiente peso financiero de algunas de estas operaciones incide directamente en la gestión y la práctica del deporte de modo muy distinto a como el deporte se desarrolla en las competiciones intranacionales o intrarregionales y locales.

Un segundo factor de diversificación guarda relación con la aparición de nuevas modalidades deportivas, por evolución natural o por técnicas de creación de mercado. En esta línea, la aparición de los llamados deportes californianos, así como el énfasis en la diversión ecológica al aire libre, han dado lugar a diferentes desarrollos y a la aparición de nuevos modos de hacer deporte. Aun así no conviene olvidar que el impulso motivacional comercial de los *mass media* pa-

---

<sup>1</sup> T. KAMPHORST & K. ROBERTS (p. 291).

rece ser más fuerte que el del desarrollo del valor ecológico. Si de los deportes de mayor presencia social pasamos a los de menor difusión, se observa que aquellos que mayor expansión han experimentado pertenecen a los tipos de deporte californianos o de modernización de los mismos, tales como el golf, tenis de mesa, actividades subacuáticas, patinaje, deportes aéreos, piragüismo, hípica, tiro con arco, y, en cambio, han perdido presencia otros más clásicos como el hockey, el billar, el béisbol o el remo.

El tercer factor de diferenciación guarda relación con el acceso a la publicidad. Las empresas de negocios, con su publicidad y su agresivo marketing, pueden ejercer poderosos influjos en el comportamiento humano y, por ello, adquiere un nuevo interés la competencia entre iglesias, museos, bibliotecas, casas de cultura, programas sociales de educación de adultos... con sus insistencias en un determinado estilo de vida ocioso y deportivo, por un lado, y los reclamos casi irresistibles de las casas comerciales, por otro. Feroz competencia a la que vienen a sumarse las fuerzas políticas, en su afán por controlar la ideología de las masas, ofreciendo estructuras de ocio a precios políticos sin competencia (servicios estatales, municipales, programas de deporte para todos...) en las que, tras una ideología de servicio público, se oculta una clara y probada intencionalidad de dirigismo político. En el fondo se ventila la cuestión de quién controla el tiempo libre de las masas. Los históricos esfuerzos de regímenes totalitarios como los fascistas o comunistas son equiparables a los más sofisticados, pero no menos eficaces, de los regímenes democráticos, tales como el inspirado en las directivas de Oficina Internacional del Trabajo de Ginebra, las experiencias de Lagrange en Francia o los más modernos de las campañas de «deporte para todos», «programas de la tercera edad», «campañas escolares de deporte», «ofertas públicas de reservas naturales y parques de ocio»... En el fondo, la competencia estriba no entre el ocio totalitario y el democrático, sino entre el ocio «organizado» y el ocio «de mercado» y, por muchos motivos, este último ha ganado con frecuencia la batalla<sup>2</sup>.

El cuarto factor proviene de la diversificación por factores extradeportivos: salud, feminismo y escolarización.

El deporte, finalmente, se ha visto afectado por dos dinámicas inexistentes antes en la historia. El *alargamiento de la vida* en condiciones de salud fisiológica y la *liberación relativa del tiempo femenino*. Ambos procesos conllevan la presencia femenina y la presen-

---

<sup>2</sup> G. GROSS (p. 219).

cia de los adultos en la vida deportiva robando el monopolio histórico de los hombres jóvenes en esta actividad. El retiro forzoso de personas en aceptables condiciones físicas y con pensiones económicas que colman unas aspiraciones mínimas, así como la legitimación de la presencia femenina con posibilidades de recursos económicos propios, han contribuido a alterar el mapa social del deporte.

En este polimorfo campo de actuación y de cambio sociocultural, dos gigantescas fuerzas sociales se debaten en su afán por controlar e influir en el desarrollo del disfrute del ocio deportivo. Por un lado, las *corrientes culturales*, con sus sesgos filosóficos o sus formulaciones políticas que oscilan entre la utopía liberadora y el control ideológico y, por otro, las *estructuras financieras y comerciales* del máximo lucro con sus sesgos mercantiles entre la mitificación de los ídolos como modelos de consumo y la creación artificial de necesidades que sustenten la demanda comercial. Reformadores sociales, políticos ambiciosos, empresarios comerciales y pedagogos escolares se disputan el influjo del entorno deportivo y han dado lugar al fenómeno contemporáneo de un disfrute individualizado organizado, en una sociedad de masas, por una industria del ocio. El éxito social de la práctica deportiva en la sociedad española no escapa a ninguna de estas dimensiones sociales y su desarrollo responde al triunfo de los «persuasores ocultos del capitalismo no menos que a un cúmulo de necesidades y aspiraciones sociales de las masas».

El quinto factor proviene del efecto exportador de la Televisión. Nos referimos al efecto exportación, como el que tuvo lugar en Inglaterra, a fines del siglo diecinueve, o como el que tuvo lugar a mediados de los setenta con la invasión del baloncesto americano o la más reciente aún de los deportes californianos. Los análisis llevados a cabo en los diferentes países demuestran que las tendencias a favor o en contra de la práctica deportiva no pueden aislarse ni ser comprendidas —menos aún explicadas— como actividades aisladas de otros aspectos de la vida social. Así, por ejemplo, la influencia familiar, la presencia escolar y la pertenencia a una clase social determinan con frecuencia la práctica deportiva de manera sustancial. El cruce entre biografía personal y proceso social es necesario para comprender la evolución de estas prácticas.

El sexto factor de diferenciación guarda relación con la presencia/ausencia de estilos personales de vida ociosa. Una somera descripción de los estilos de ocio (que son adoptados por un 64 % de la población española) sería la siguiente:

## 10. Los estilos ociosos

- Deportivo*. Se caracteriza primordialmente por la importancia que se da a los deportes en el tiempo de ocio.
- Socializante*. Es un estilo caracterizado por el afán de «estar en el centro» y «al tanto de» lo que ocurre en la vida social. Un papel de *espectadores sociales*.
- Jugador*. Jugador es un término que, hasta hace muy poco tiempo, estaba reservado al que se dedicaba a los juegos de azar. El que se dedicaba a otras competiciones deportivas era llamado atleta o deportista.
- Hogareño*. Es un estilo de ocio determinado sustancialmente por su entorno y su espacio, tanto físico como social: el hogar y la familia. Sus manifestaciones son tan variadas como el interés por la cocina o el juego talento/azar del parchís, las damas o los naipes.
- Cazador*. T. Kamphorst y K. Roberts han puesto de manifiesto la conexión histórica, aún no superada, entre deporte y supervivencia física y social<sup>3</sup>.
- Espectadorismo catódico*. Es el estilo ocioso más difundido y, por lo mismo, el menos discriminante de la población española.

Estos seis estilos de vida ociosa presentados por nosotros ponen de manifiesto una realidad sociológica que merece ser destacada. Las seis formas presentadas son formas activas de ocio, a diferencia de otra forma social de vivir en la que ninguna de estas formas activas es puesta en práctica. Es posible que no pocos españoles dispongan de abundante tiempo libre sin llegar nunca a transformarlo en ocio activo. Transformación que, como defienden N. Elias y N. Dunning no es otra cosa que la «búsqueda y el disfrute de emociones». La búsqueda de información utilitaria, de rentabilidad económica, de poder político o de prestigio social no corresponden a la dimensión del ocio. Este se reserva como propio la búsqueda y el disfrute de las emociones posibles en el tiempo libre de necesidades personales y de imposiciones sociales.

En este contexto entendemos por estilo ocioso de vida la búsqueda y la selección personales de una acción, instrumento provocador de emoción, que es estructurada socialmente de forma preferencial pero no exclusiva, frente a otros comportamientos potencialmente emocionales.

---

<sup>3</sup> T. KAMPHORST & K. ROBERTS, *ibídem*.

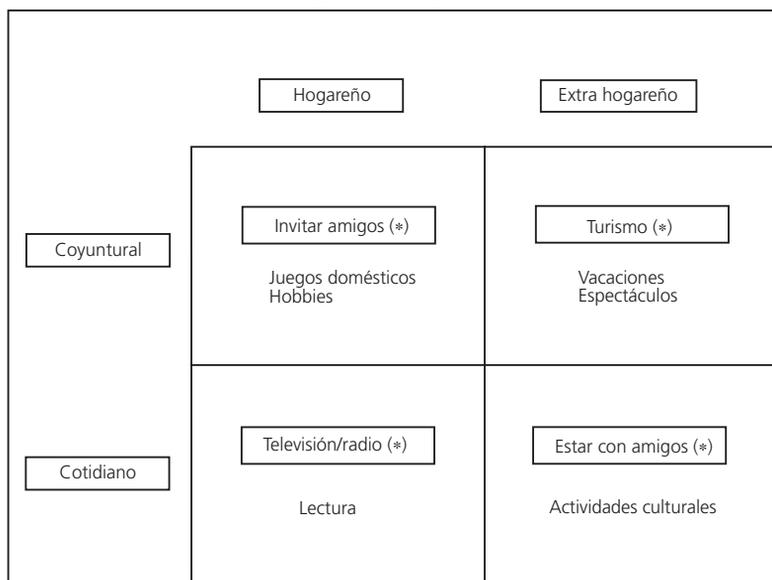
## Reparto proporcional de los Estilos de Ocio

Deportista .....	11,9
Socializante .....	11,7
Jugador .....	17,9
Hogareño .....	8,2
Cazador .....	8,1
Catódico .....	8,8

Esto comportaría la existencia de un 66,6 % de españoles que adoptan habitualmente en su vida un estilo de ocio activo, lo que no implica que el resto de los españoles no recurra a prácticas concretas de ocio activo. En otras palabras, un 33,4 % de los españoles adultos, carece de un estilo o modo específico de disfrutar cotidianamente del ocio.

Estos seis estilos de vida ociosos responden a una nueva estructuración de ocio y de su «reparto» en nuestra vida cotidiana.

### Modelos espacial-temporales de Ocio



(\*) *Ocios mayoritarios.*

Todos estos procesos de cambio (en el espacio y en el tiempo) con sus correspondientes repartos de práctica de búsqueda de la emoción ociosa (cf. Tabla de Desafíos) se acumulan a los que, a su vez, se generan dentro del propio campo de la actividad ociosa. Debido a todo ello, el ocio moderno plantea una serie de desafíos de comprensión y de interpretación tanto para los que pertenecen al mundo académico como para los que pertenecen al mundo de la economía o de la responsabilidad de la Administración Pública. Un tabla condensada de tales desafíos puede verse en la tabla adjunta.

---

### Tabla de desafíos

---

1. Espectadorismo: distinción entre participante, espectador presencial y espectador catódico.
  2. Señoritismo: preeminencia en la práctica deportiva de los jóvenes, hombres, de clases acomodadas.
  3. Especialización: distinción entre profesional de élite, profesional federado y simple aficionado.
  4. Ecologización: conflicto de intereses y responsabilidades entre promotores, ecologistas, administración y usuarios.
  5. Publicidad: competencia de publicidad entre deporte, arte, iglesias, teatros...
  6. Factores extradeportivos: prolongación fisiológica (tercera edad), feminismo, escolarización.
  7. Cotidianidad: problemas de programación laboral.
  8. Efecto de exportación catódica: basquet, golf, pelota vasca.
  9. Espectadorismo catódico: saturación publicitaria, inmigración de intereses extradeportivos, teatralización del espectáculo (actor/espectador), abaratamiento y encarecimiento. discriminación social.
  10. Secularización: libertad, privatización, des-ciclización de fiesta, comercialización.
  11. Récord: marginación «marketingista» del perdedor: mujeres y minusválidos.
  12. Irrupción del azar: ludopatías, compraventa, tongo...
  13. Asociacionismo: directo e instrumental, politización.
  14. Estilos de vida (deportivo, hogareño, jugador, socializante, cazador, catódico). estilo activo y estilo pasivo. presencia y marginación de la cultura del ocio.
- 

Podemos constatar, finalmente, que el ocio, en efecto, ocupa una centralidad en nuestra sociedad insólita hasta el presente. Una centralidad que presenta, al mismo tiempo, efectos positivos y efectos perversos y que, por consiguiente, constituye un auténtico desafío para todos nosotros.

## 11. Bibliografía

- ALFONSO X el SABIO (1977), *Libro del Ajedrez, Dados y Tablas*. Ed. Patrimonio Nacional, Madrid.
- ALFONSO X, *El Libro de la Montería*.
- ALFONSO X, *Las Siete Partidas*.
- ALGAR BARRON, Juan (1983), *Apuntes de planificación de tiempo libre, ocio y recreación*. Ed. Autor-Editor, Madrid.
- ASENSIO GARCÍA, Javier (1985), *Tiempo libre, asociacionismo, marginación y otros problemas de la Sociedad*, Gobierno de La Rioja, Consejería de Educación y Cultura, Logroño.
- BOURDIEU, P. (1979), *La Distinction*. Minuit, París.
- CAGIGAL, J. M. (1975), *El Deporte en la Sociedad Actual*. Prensa Española. Madrid.
- CAGIGAL, J. M. (1983), *¡Oh Deporte!* Miñón, Valladolid.
- CAILLOIS, R. (1958), *Les Jeux et les Hommes*. Gallimard, París.
- CASTRO GUTIÉRREZ, Ángel de (1990), *La Tercera Edad: tiempo de ocio y cultura*. Ed. Narcea, Madrid.
- CAZORLA, L. (1979), *Deporte y Estado*. Labor, Barcelona.
- CEE (1987), *Le tourisme rural dans les 12 États membres de la CEE*, Bruselas.
- CIRES (1993), *La Vida Cotidiana* (Encuesta), BBV-BBK-Caja Madrid, Madrid.
- CUENCA CABEZA, Manuel (1984), *Educación para el ocio*. Ed. Cincel, Madrid.
- DUMAZEDIER, J. (1988), *La Revolution Culturelle du Temps Libre*. Meridiens, París.
- ECHIVARRÍA, J. (1980), *Sobre el Juego*, Taurus, Madrid.
- ELIAS, Norbert & DUNNING, Eric (1986), *The Quest for Excitement: Sport and Leisure in the Civilising Process*, Basil Blackwell, Oxford.
- ESCOBAR DE LA SERNA, Luis (1991), *La cultura del ocio*. Ediciones de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- EUSTAT (1992), *Anuario Estadístico Vasco 1992*. EUSTAT, Vitoria.
- FEATHERSTONE, M. (1991), *Consumer Culture and Postmodernism*. Sage, Londres.
- FILIPCOVA, B. (1990), *Leisure-Lifestyles-Social Equality*, ISA, Madrid.
- FOX, Sh. (1953), *Voluntary Associations and Social Structure*, Harvard University.
- FUNDACIÓN FOESSA (1975), *Informe FOESSA 1975*. Madrid.
- GARCÍA FERRANDO, M. (1992), «Cambio y Permanencia en los Hábitos Deportivos de los Españoles», en *Sistema*, 110-111. Madrid.
- GARCÍA FERRANDO, M. (1990), *Aspectos sociales del Deporte. Una reflexión sociológica*. Alianza, Madrid.
- GOODALE, Th. y GODBEY, G. (1988), *The Evolution of Leisure*, Venture, PA.
- GROSS, Gary (1990), *Modernization of Sport as Leisure*.
- HAYWOOD, Les y colaboradores (1990), *Understanding Leisure*, Stanley Thornes (Publishers), Leckhampton.
- HORLEY, H. et al. (1987), «A typology of lifestyles», en *Social Indicators Research*, vol. II, núm. 4.

- HUIZINGA, J. (1938), *Homo Ludens*. Phanteon, Amsterdam.
- INSTITUTO NACIONAL DE SERVICIOS SOCIALES (1989), *Ocio en la Tercera Edad*. Instituto Nacional de Servicios Sociales, Madrid.
- JOVELLANOS, G. M. de (1986), *Espectáculos y diversiones públicas*. Ed. Cátedra, Madrid.
- KAMPHORST, T. y ROBERTS, K. (1989), *Trends in Sports, A Multinational Perspective*, Giordano Bruno (ed.), Culemborg, Utrecht.
- KATHWARI, F. (1990), *Most Leisure Will Be Spent at Home*, Leaders.
- LAGARDERA OTERO, Francisco (1992), «De la Aristocracia Gimnástica al Deporte de Masas», en *Sistema* 110-111, Madrid.
- LARRAMENDI, M. (1950), *Corografía de Guipúzcoa*, Ekin, Buenos Aires.
- LUSCHEN, G. y SAGE, G. (1981), *Handbook of Social Science of Sport*, Stipes, Illinois.
- MANDELL, Richard D. (1986), *Historia Cultural del Deporte*, Bellaterra, Barcelona.
- MEYNAUD, Jean (1972), *El deporte y la política*, Payot, París.
- MINISTERIO DE CULTURA (1992), *Equipamientos, Prácticas y Consumos Culturales de los Españoles*, Madrid.
- MORENO PALOS, Cristóbal (1992), «Una Nueva Realidad Social en España: El Deporte para todos» en *Sistema* 110-111, Madrid.
- MORENO PALOS, C. (1992), *Juegos y Deportes Tradicionales en España*, Alianza Editorial, Madrid.
- RAPOPORT, Rhona y Robert (1974), «Four themes in the sociology of leisure», in *British Journal of Sociology*, vol. XXV, núm. 2, June 1974. Routledge and Kegan Paul Ltd.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J. I. (1984), *Estilos de Vida e Investigación Social*. Mensajero, Bilbao.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J. I. (1989), *Sociología del Ocio*. II Congreso de Sociología, San Sebastián.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J. I (1991), *Narcohábito y Estilos de Vida Juveniles*. Eusko Jaularitza, Vitoria.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J. I (1990), *Estilos de Vida y Consumo de Ocio*, Economía del Consumo, Universidad de Valencia, Valencia.
- SALVADOR, J. (1991), *Sociologie des genres de Vie*. PUF, París.
- SAN SALVADOR, Roberto (1992) «La Investigación del Ocio en España», Comunicación para el VIII Congreso ELRA de Ocio, Universidad de Deusto, Bilbao.
- SESSA, Alberto (1974), *Elementi di Sociologia e Psicologia del Turismo*, CLITT, Roma.
- SIMPSON, J. (1989), «Outdoor Recreation», en LEITNER, M. y otros (1989) *Leisure Enhancement*, Haworth, New York.
- ZAHN, Ernest (1960), *Soziologie der Prosperität*, Verlag Kiepenheuer & Witsch, Koln, Berlin.
- ZORRILLA CASTRESANA, Restituto (1990), *El consumo del ocio*. Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, Vitoria.

# Industrias y políticas culturales en España<sup>1</sup>

Ramón ZALLO

Una visión de conjunto de la cultura y la comunicación en España invita a analizar las grandes cifras del sector, a acercarse al estudio económico de las ramas más importantes para deducir después los rasgos generales del sector industrial y, finalmente, apuntar los retos más importantes para los próximos años.

## 1. El sector cultural y comunicativo como un todo

A la espera de los resultados del informe del Ministerio de Cultura, «Cultura en cifras», cabe hacer una estimación aproximativa del significado económico del sector cultural industrial —facturación de industrias y distribuidores públicos y privados en las ramas del libro, disco, cine, medios de comunicación y agencias publicitarias— en España. En 1991 esa facturación venía a suponer un 2,88 % del PIB<sup>2</sup>, y dado el crecimiento superior del sector industrial cultural respecto a

---

<sup>1</sup> Este análisis resume y actualiza una parte del contenido del libro de R. ZALLO (director) *Industrias y políticas culturales en España y País Vasco*, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, publicado en noviembre de 1995 y realizado por un grupo de analistas: J. I. ARANES, P. AZPILLAGA, I. DOMÍNGUEZ, F. GOLVANO, J. V. IDOYAGA y R. ZALLO.

<sup>2</sup> A las cifras aportadas para 1991 por Alfonso Sanz Alduán en Telos n.º 35 (nov. 1993), y que situaba en 797.800 millones de ptas. la lectoescritura (prensa y libro) y en 700.000 millones el audio y audiovisual, habría que agregar al capítulo de las subvenciones la parte del déficit público no considerado en el sistema radiotelevisivo tanto estatal como autonómico, así como un mayor peso del equipamiento. Según el estudio de J. M. ÁLVAREZ MONZONCILLO Y J. L. IWENS, «El futuro del audiovisual en España,

otros sectores, no es mucho suponer que en 1994 ya habrá alcanzado el 3 % del PIB. De hecho el Ministerio maneja para dicho año la cifra de 1,8 billones.

Si se pretendiera una aproximación al gasto cultural español total, habría que incluir una parte del creciente gasto doméstico en nuevas tecnologías de la información —y que no se incluyen en las industrias culturales al uso— y, sobre todo, el gasto en artes tradicionales, formación y animación cultural. Es sabido que el sector público gasta preferentemente en ese tipo de programas<sup>3</sup>, por lo que habría que agregar cerca de las tres cuartas partes de los 409.491 millones que, según el Ministerio<sup>4</sup>, gastaron el conjunto de las Administraciones Públicas en 1994 en Cultura. Asimismo habría que incluir el gasto privado en artes tradicionales (mercado de artes plásticas, asistencia a museos, a representaciones escénicas y musicales, mecenazgo...) y el inasible turismo estrictamente cultural (visitas a Patrimonio Artístico o

---

Fundesco, 1992, la cifra de negocios del audiovisual era de 384.680 millones y la de equipamientos de 269.320 millones, totalizando 652.000 millones de ptas. Si se suma el audio que D. Jones estimaba en 214.000 —y no en 191.000 millones— la cifra global era de 866.000 millones de ptas., superando a la lectoescritura (797.000 millones). El global del sector de industrias culturales sería 1.663.000.000.000, un 2,88 % del PIB (estimado provisionalmente para 1991 en 57,7 billones según el BBV).

<sup>3</sup> Así lo confirman los 63.200 millones de ptas. de subvenciones a la lectoescritura y audio/audiovisual (industrias culturales) estimados por Sanz Alduan para 1991. Este tipo de subvención significaba sólo el 15% del gasto público cultural total estimado por el Ministerio. Claro que, junto a las subvenciones, hay que añadir los gastos de estructura institucionales (capítulos 1, 2 y 6 de los Presupuestos públicos en Cultura) que superan a la mitad del Presupuesto ministerial y que habría que imputar a todas las funciones.

<sup>4</sup> Ver Enrique Linde, Subsecretario del Ministerio de Cultura, en Ministerio de Cultura, «Cultura y Desarrollo», Colección Análisis y Documentos, Madrid, 1995. Posiblemente esa cifra esté algo subestimada. Nuestro estudio revela que, en 1992 y después de un análisis muy desagregado, todas las instituciones de la Comunidad Autónoma Vasca y la Comunidad Foral de Navarra realizaron un gasto público cultural, entendido en sentido estricto, de 50.000 millones. Aunque la Comunidad Autónoma Vasca es la Comunidad en el Estado que más gasta por habitante en Cultura —20.936 ptas. por habitante en 1992— entendida en sentido estricto (sin incluir juventud, deportes, acción comunitaria, bienestar o educación), parece algo excesivo que la CAV y Navarra puedan suponer el 12,2% del gasto público cultural en España, cuando sólo abarcan al 6,6% de la población. Probablemente las cifras ministeriales haya que corregirlas algo al alza. Por otra parte, los datos publicados por *El País* (2-3-95) en relación al Mapa de Infraestructuras, Operadores y Recursos Culturales (MIOR) que ha realizado el CEP para el Ministerio de Cultura, no coinciden con los resultados de nuestro estudio ni para el País Vasco ni para Navarra. Asimismo, el titular de dicho periódico («Las Administraciones gastan en cultura 333.000 ptas. al año») apunta una cifra aún inferior a la apuntada por el E. Linde en julio de 1995. Da la impresión que los primeros esfuerzos en cifrar la cultura están dando resultados contradictorios.

Histórico...) No parece aventurado agregar 300.000 millones de ptas. de gasto público y otros 200.000 de gasto privado en estos ámbitos de la cultura tradicional o culta, lo que nos acercaría a la cifra de 2,4 billones de gasto nacional en cultura y comunicación para 1993, es decir el 3,5 % del PIB en 1993<sup>5</sup>.

Sin embargo las cifras no representan bien el peso de la cultura en un país, hasta el punto de que Nathalie Coste-Cerdan<sup>6</sup> hablaba de «gigante social, enano económico», aunque el enano vaya creciendo como espacio económico rentable y como gasto doméstico que ya se aproxima al 6 % de la Renta Familiar Disponible. En cualquier caso, su peso creciente en el PIB no es equiparable a su enorme influencia social, tanto por el número de horas diarias de uso de los medios culturales como por su papel de articulador social, político y económico, o por la intangible y cualitativa mejora que introduce en los recursos humanos que luego irrigan toda la actividad productiva.

Los subsectores de las industrias de la lectoescritura y de imagen y sonido vienen a suponer aproximadamente el 78 % del global de la producción cultural tanto industrial como tradicional. Sin embargo, hay una desigual distribución entre los ingresos en volumen y el uso social de aquéllas. Aunque el gasto doméstico directo se dirige preferentemente a la lectoescritura (77 %) y mucho más limitadamente al audio/audiovisual (23 %), si se incluyen tanto la publicidad y las subvenciones como la adquisición y mantenimiento de equipamientos —típicos del audio/audiovisual— los porcentajes cambian radicalmente. El audio/audiovisual suponía en 1991 866.000 millones y la lectoescritura 797.000 millones de ptas. Es decir, la distribución de la facturación entre ambas se sitúa en un 47,9 % para la lectoescritura y en un 52,1 % para el audio/audiovisual. En la actualidad el margen será aún más amplio.

Estos porcentajes contrastan con los usos sociales y con el coste-hora de ambos subsectores<sup>7</sup>. Las 230 horas de uso anual medio de productos vinculados a la lectoescritura cuestan casi lo mismo que las 2.633 horas de audio/audiovisual, lo que significa que la hora de

---

<sup>5</sup> El PIB de 1993 fue de 406.411 millones de ecus, es decir, 65,025 billones de ptas. (1 ecu en 1995 = 160 ptas.)

<sup>6</sup> Instituto di Economia dei Media «MIND-L'industria della comunicazioni in Europa» SIPI, Milano, 1993.

<sup>7</sup> De las 2.863 horas que la población está en contacto con los medios (32,7 % del tiempo anual) la mayor parte de ese tiempo —un 92%— lo absorben los medios audio (1.283 horas) y audiovisuales (1.350) frente a las 180 horas que como media acapara la prensa y las 50 de los libros. Estas cifras se corresponden con los datos del informe EGA que cifraba en 3,5 horas el tiempo diario medio de uso de la TV, 3 horas de la radio y media hora de la prensa (*El Mundo*, 3-1-94).

uso de lectura cuesta 90 ptas. mientras que la hora de uso del audiovisual no llega a 7 ptas., 14 veces menos.

De todo ello se deducen tres cuestiones. En primer lugar, la evidencia de que el audio/audiovisual es más apreciado socialmente. La lectoescritura se defiende mediante pago, y con la publicidad en prensa que todavía sigue siendo, por su fiabilidad y *target*, el medio preferido de los anunciantes<sup>8</sup>. En segundo lugar, el Estado, con sus subvenciones, va a favor de la corriente sin ejercer un papel compensatorio en el estímulo de horas de uso de la lectoescritura que, como actividad editorial, aparece como un ámbito privado y dependiente de la capacidad económica y nivel cultural familiar<sup>9</sup>. En tercer lugar, la creciente audiovisualización del consumo cultural va pareja a la tendencia a hacer aproximar el audiovisual a sus costes reales y a que —como ocurre en el subsector de la lectoescritura— el usuario se haga cargo crecientemente de los mismos en un proceso de editoria- lización del audiovisual (canales de pago, vídeos, cable...)

## 2. Las industrias culturales por ramas

Sólo se expondrán las más importantes y estables.

### 2.1. *La industria editorial*

El sector editorial es «una industria cultural más abierta, de mayor diversidad, con mayor peso de lo autónomo frente a la homogeneidad universal, con menores dosis de mercantilización...»<sup>10</sup> que otras industrias culturales. Lo fundamentan las limitadas barreras de entrada para la penetración de capitales en el sector —lo que explica la abundancia de Pymes y el importante nacimiento y mortandad de empresas—, la inexistencia del mecanismo de influencia publicitario y la mayor tradición europea. Otros rasgos comunes a otras industrias

---

<sup>8</sup> En 1994, del global de la inversión publicitaria en medios, 542.141 millones de ptas., la publicidad en prensa, suplementos y revistas supuso 271.843 millones de ptas. —un 50,14% de la inversión publicitaria en medios— y la publicidad en televisión, radio y cine 250.284 millones de ptas., el 46,16%, quedando el resto para publicidad exterior (20.019 millones de ptas.). *Vide Anuncios* n.º 638, 23/29-1-95.

<sup>9</sup> Para ser ecuanímes habría que incluir el costo de mantenimiento de las bibliotecas públicas y los gastos de promoción de la lectura del Ministerio, Consejerías y Concejalías de Cultura.

<sup>10</sup> Alfonso Sanz Alduán, *El libro como industria cultural*, Telos n.º 35, set.-nov. 1993.

serían la concentración de la demanda en pocos títulos, el alto peso de los costes fijos, los largos procesos de producción, la lenta maduración de los stocks, la creciente caducidad de los títulos...

La industria editorial del Estado español ocupa aún, y a pesar de los embates de una crisis de demanda continuada, una posición privilegiada en el concierto mundial de la producción de libros.

La industria editorial española ha mantenido un crecimiento constante en el volumen de edición de títulos —salvo los años 1978, 1984 y 1989—, llegando en 1994 a la cota de 51.048 títulos —contra 23.527 en 1975—, lo que supondría una tasa de títulos por habitante superior a las de Francia, Italia o los Estados Unidos. Al mismo tiempo, ha visto cómo desde 1981 disminuía progresivamente el número de ejemplares editados —pasando de 275.295 ejemplares en esa fecha a 201.571 en 1994, con un valor de producción de 396.946 millones<sup>11</sup>. De esta forma, la tirada media por título ha ido disminuyendo, desde los 9.434 ejemplares por título en 1981 a los 4.071 en 1994. Esta disminución ha sido compensada por un incremento más que proporcional en el precio medio de venta al público que ha pasado de 1.270 ptas. en 1985 a 2.130 ptas. en 1994. Obviamente se trata de «una fuga hacia adelante. El sector intenta compensar el descenso de las ventas con una mayor publicación de títulos, aunque se pierda rentabilidad por unidad producida»<sup>12</sup> y con un aumento de los precios que se verán incrementados en el futuro con los muy significativos incrementos de coste del papel desde 1994. Un modo de paliarlo está siendo la edición de libros de bolsillo.

En la importante entidad económica y evolución de la industria editorial española ha jugado históricamente un papel fundamental su posición en el mercado internacional, ya que el mercado interior adolece de tasas de compra y lectura por habitante inferiores a los del resto de países desarrollados<sup>13</sup>. El consumo social de libros es extre-

---

<sup>11</sup> Los datos relativos al sector en 1994 proceden del Ministerio de Cultura, «Panorámica de la edición española de libros 1994». Subdirección General del Libro y la Lectura, Madrid, 1995.

<sup>12</sup> Ministerio de Cultura, «La cultura en España y su integración en Europa». Madrid 1993, p. 70.

<sup>13</sup> Mientras que para la media de países europeos el porcentaje de adultos que lee tres o más libros al año es de un 49%, en España sólo se alcanza el 32%. Un 41% de la población declaraba leer alguna vez al año. España se situaba por detrás de casi todos los países europeos —en el puesto 16— y claramente por detrás de Alemania, Países Bajos, Francia y Reino Unido, en los que los lectores suponen, respectivamente, el 74%, 71%, 57% y 55% de la población. El informe de la Fundación Bertelsmann eleva aquel porcentaje al 50% en 1994.

madamente desigual. Un 37 % de personas mayores de 18 años compró algún libro —no de texto— en los últimos 12 meses (un 63 % no compró ninguno) y sólo el 6,6 % de la población compró más de 12 libros. La compra media para el conjunto de la población queda en 3,3 libros/año<sup>14</sup>. Esta resistencia a la compra no es compensada por la que realizan las bibliotecas. Frente al 20 % que las bibliotecas suponen en la adquisición de libros en algunos países europeos, en España sólo representan el 2 %.

Las exportaciones han supuesto tradicionalmente, y en especial hasta los años 80, entre un cuarto y un tercio del valor total de la producción editorial. Sin embargo, la vocación exportadora de la industria editorial española<sup>15</sup> ha ido perdiendo entidad a partir de 1985, con decrecimientos anuales continuos —en 1985 las exportaciones suponían 48.355 millones sobre un valor de producción de 214.919 millones de ptas.— hasta llegar a suponer en 1994 únicamente el 12,3 % del valor total de la producción. Los 48.905 millones de pesetas de la exportación de 1994 eran obtenidos en un 61 % en América Latina —un mercado recuperado— y otro 31 % en Europa. Claro que en el caso de la exportación al ámbito europeo hasta un 74 % son subcontrataciones de encargos de edición (sector gráfico).

Las importaciones habían mantenido una tendencia creciente, especialmente durante el quinquenio 1986-1990, hasta rozar la mitad del valor exportado. En 1994 ya sólo supone la cuarta parte.

En cuanto a la composición de la producción editorial, cabe destacar la gran importancia de las primeras ediciones, con el 80,9 % de todos los títulos editados en 1994. La apuesta por el mercado de novedades implica una sobreproducción y una rápida obsolescencia de unas ediciones sin tiempo de maduración.

Algunas características de la estructura empresarial editorial serían:

- Una fuerte concentración de la producción, tanto de títulos como de ejemplares, en torno a cinco grandes grupos editoriales: Planeta, Timón/Santillana, Anaya, Bertelsmann y Hachette/Salvat. Los 10 primeros grupos absorben, según las

---

<sup>14</sup> *Encuesta de equipamientos, prácticas y consumos culturales de los españoles. 1991*. Ministerio de Cultura 1992.

<sup>15</sup> En 1985 el producto editorial ocupaba el décimo lugar de los sectores exportadores españoles, con alrededor de un 2% sobre el total de exportaciones. Según datos de la UNESCO, en 1984 España era el cuarto país del mundo por volumen de exportaciones de libros (con una cuota del 10% del mercado mundial), por detrás de Estados Unidos, Reino Unido y Alemania.

fuentes, 2/3 del sector (Fuinca 93) o el 80 % (Jones 1993)<sup>16</sup>. En 1994 se encontraban en activo 2.559 editoriales (casi el doble de las inscritas).

Por otra parte, teniendo en cuenta únicamente las 60 editoriales más importantes por nivel de facturación, la estructura empresarial aparece también fuertemente polarizada. Las 10 primeras tendrían una cuota de mercado cercana al 66,2 % de la facturación total de esas empresas. Esa concentración resulta aún mayor si se tienen en cuenta los grupos empresariales como tales y que acaparan precisamente las editoriales más importantes. Además, los últimos años han visto cómo los grupos se apropiaban de editoriales tradicionales. Tres de estos cinco grupos —tras el fracaso de los intentos de diversificación de Anaya hacia la prensa y la televisión— son grupos multimedia con fuertes intereses en otras industrias culturales.

- Una fuerte concentración geográfica de la producción. Madrid y Catalunya producían el 40,1 % y el 32,3 % respectivamente de los títulos editados en 1994. El resto de Comunidades se sitúa a gran distancia de estas dos —País Valenciá con el 5,2 % o la Comunidad Autónoma Vasca con el 4,6 %. Sin embargo, se da una pujanza relativa de la edición en lenguas distintas al castellano —catalán, gallego, euskera—, que pasan de suponer el 9 % de los títulos en 1982 al 13,87 % en 1994<sup>17</sup>.
- Una importante penetración del capital transnacional, como lo demuestra la presencia de Bertelsmann y Hachette entre los cinco grandes grupos, además de la creciente implantación de otras editoriales extranjeras —Mondadori, Sarpe, Fabbri...
- Una creciente concentración vertical, que afecta, sobre todo, a la distribución. Prácticamente los cinco grandes grupos citados controlan sus propios canales de distribución, llegando en algún caso, como Hachette, con SGEL y MIDESA, a ser su principal instrumento de penetración y dominio sobre el sector. Sin embargo, y dada la importante atomización de los puntos de venta, existen también aún múltiples distribuidoras independientes, aunque sobre todo de carácter zonal y/o especializado.

---

<sup>16</sup> Daniel JONES, «El sistema comunicativo de masas en España: contexto y análisis sectorial (1975-1992)». Tesis doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona. Facultat de Ciències de la Informació. Departament de Periodisme 1993.

<sup>17</sup> Hay un descenso significativo respecto a 1993.

—La fragmentación y escasa entidad de los puntos de venta constituye otra de las características de la industria editorial del Estado español, aunque también se observen diversas operaciones de las grandes editoriales hacia su integración.

Facturación de los grandes grupos y empresas editoriales, en 1990.  
En millones de ptas.

Grupos / empresas	Facturación
Grupo Planeta (h)	98.490
Grupo Anaya (i)	40.193
Estado (b)	32.113
Círculo de Lectures-Plaza & Janés (c), (h)	29.357
Grupo Timón (d), (i)	14.386
Ediciones Océano Éxito (h)	12.380
Grijalbo-Mondadori (e), (h)	10.028
Salvat Editores (f), (h)	9.150
Ediciones SM (i)	6.400
Wolters Kluwer España (g), (h)	6.282
<i>Total 10 más importantes</i>	<i>258.779</i>
<i>Total facturación de España</i>	<i>324.302</i>

(b) La edición a cargo del Estado se dividió de la siguiente manera: 18.606 millones de ptas. correspondió a organismos de la Administración Central, y 13.507 millones, a organismos de la Administración autonómica. (c) Filiales (100%) de Bertelsmann (Alemania). (d) Grupo íntimamente relacionado con PRISA (prensa y audiovisual). (e) Filial (60%) de Mondadori (Italia). (f) Filial (100%) de Hachette (Francia). (g) Filial (100%) de Wolters Kluwer (Holanda). (h) Con sede social en Cataluña. (i) Con sede social en Madrid.

Fuente: Daniel Jones con datos de *Fomento de la Producción y Centro del Libro y de la Lectura*, 1992.

## 2.2. La industria discográfica

La discografía<sup>18</sup> española viene determinada por las características que adopta esta industria en el plano internacional. La industria fonográfica

<sup>18</sup> Buena parte de los datos proceden de AFYVE, de Daniel JONES —tesis doctoral citada— y del CEP, *El sector cultural en España ante el proceso de integración europea*. Ministerio de Cultura 1992, mientras los datos más recientes proceden de D.E. JONES, J. BARÓ *La industria musical a Catalunya*, Llibres de l'index. Barcelona 1995.

gráfica está muy internacionalizada y concentrada, y aparece dominada por siete grandes casas discográficas —Sony Music (anteriormente CBS), WEA/Warner Music (incluye Virgin y Dro/Gasa en España), EMI, BMG Ariola, Polygram, RCA y MCA (Matsushita)— que, siguiendo un modelo de integración vertical, controlan los procesos de producción y distribución de esta industria a lo largo y ancho de prácticamente todos los países desarrollados y absorben más de tres cuartas partes de las ventas mundiales. El Estado español no es una excepción. Cinco casas multinacionales (EMI, Polygram, BMG, Sony y Warner) son el eje sobre el que se estructura la producción más estable e importante así como el mercado fonográfico español.

El mercado fonográfico español es bastante estrecho en relación a otros países desarrollados (la quinta parte del británico y la tercera del francés). Si bien la dotación de equipos sonoros de los hogares españoles ha aumentado considerablemente en los últimos años<sup>19</sup>, el gasto por habitante en compras de fonogramas se sitúa aún bastante lejos de la media europea —11 dólares por habitante en 1989 contra 35 en el Reino Unido, 27 en la RFA o 23 en Francia, siendo 20 la media de la Comunidad Europea—.

La evolución del mercado fonográfico español ha estado marcada por una fuerte crisis a comienzos de la década de los 80 que se prolongó hasta mediada la década, reflejando la crisis que sufrió esta industria a nivel internacional. Durante este período el número de unidades vendidas de los diversos formatos de fonogramas en el Estado Español descendió desde 50 millones de unidades en 1980 hasta 29 millones en 1985. A partir de esa fecha se inicia un proceso de recuperación hasta que en 1989 se consigue superar el nivel de ventas de 1980. Desde entonces el mercado ha evolucionado irregularmente con crecimiento en 1991 y descensos a partir de 1992 que han sido compensados con una elevación sistemática del precio del fonograma.

En 1994 se vendieron 57,3 millones de fonogramas con una facturación de 71.220 millones de ptas., casi cinco veces la facturación de 1985. Un hecho destacable en esta evolución, especialmente en lo que respecta a los tres últimos años, es el proceso de sustitución del soporte vinilo por el digital. Los formatos single y maxi han desaparecido del mercado, mientras que el LP es testimonial (de 20,5 millones de unidades en 1989 a 2 en 1994). El formato CD, por su parte, des-

---

<sup>19</sup> Según la última encuesta de prácticas y equipamientos culturales de los españoles del Ministerio de Cultura, el 75% de ellos cuenta con algún equipo de sonido.

de su introducción en el mercado español en 1986 se ha ido imponiendo hasta llegar a 34,2 millones de unidades vendidas en 1994, mientras que el formato cassette, en clara tendencia decreciente desde 1989, todavía suponía 19,8 millones de unidades vendidas en 1994.<sup>20</sup> La apertura de los nuevos mercados de minidiscos digitales (regrabables) no dejarán de afectar al mercado.

La estrechez del mercado español hace que las ventas y tiradas por título sean, en general, pequeñas y que la demanda se concentre fuertemente en muy pocos títulos que obtienen importantes beneficios y constituyen la base de rentabilización de la oferta global.<sup>21</sup>

Estas multinacionales dominan también la facturación de la industria, de forma que en 1990 controlaban, según datos muy subvalorados procedentes de la AFYVE, el 52 % del mercado, cuando la realidad debe acercarse al 70 %.<sup>22</sup> El principal instrumento para ejercer este dominio lo constituye el control sobre los mecanismos de distribución y la capacidad financiera que permite la realización de fuertes campañas de promoción. Además, la única compañía española que tras la decadencia de las anteriores medianas empresas españolas del sector —Zafiro, Serdisco, Edigsa...— se encontraba incrustada entre multinacionales —DRO/Gasa/Twins fue absorbida por Warner Music. En la actualidad las únicas compañías españolas que pueden aparecer entre las listas de los discos más vendidos lo hacen ligadas a algún intérprete aislado de éxito, normalmente de forma puntual y, sobre todo, gracias a recopilaciones. De esta forma, la gran mayoría de compañías discográficas españolas se sitúa en el ámbito de las independientes, condenadas a nichos de mercado altamente especializado —jazz, folk, ciertos grupos españoles...— y, sobre todo, regionales, o a la continua búsqueda de nuevos intérpretes que, en caso de éxito, pasan casi automáticamente a engrosar las filas de las compañías multinacionales.

La concentración geográfica de las empresas del sector es también importante, en este caso especialmente en Madrid, donde están instaladas todas las multinacionales.

En cuanto a contenidos editados y comercializados, cabe señalar algunas características. En primer lugar, el abrumador dominio de la música ligera —melódica, pop/rock, folk— sobre el resto de géneros

---

<sup>20</sup> D. E. JONES, J. BARÓ, *ob. cit.*, p. 90.

<sup>21</sup> Así, por ejemplo, en 1994 123 títulos habrían alcanzado ventas superiores a 100.000 copias (discos de platino) cuando en 1993 sólo eran 65. La inmensa mayoría de los éxitos proceden de las transnacionales. Asimismo, los 7 títulos más vendidos absorbieron conjuntamente el 7% de las ventas. D. E. JONES, J. BARÓ, *ibidem*.

<sup>22</sup> D. E. JONES, tesis doctoral cit.

—clásica, jazz...—, lo que llega a ser especialmente problemático en el caso de la música clásica. A pesar del extenso repertorio clásico español prácticamente no se producen fonogramas. Las tiradas, cuando las hay, son mínimas y el grueso de la oferta (10-15 % del mercado discográfico) es importada.

En segundo lugar, el mantenimiento de la música originariamente de autores e intérpretes españoles como componente mayoritario de la oferta del mercado. Incluso en el capítulo de superventas hay una ligera ventaja sobre la música anglosajona.<sup>23</sup> Sin embargo, la penetración de la música anglosajona es importantísima, mientras que los flujos musicales de otros países son pequeños. En todo ello inciden las nuevas formas de operación de las multinacionales, especialmente tras la inclusión del formato CD, de forma que dejan de importar *masters* y realizar ediciones propias para, cada vez más, importar el producto definitivo, aprovechando economías de escala. En la distribución al por menor predominan las grandes superficies (El Corte Inglés acapara el 25 % del mercado) y las cadenas especializadas (Crisol, Madrid Rock, Discoplay... y las recién instaladas Virgin y FNAC).

Finalmente, el mercado fonográfico español concede un escaso espacio a las producciones realizadas en lenguas distintas del castellano o el inglés en el ámbito dominante de la música ligera. Raramente se presta atención, más allá de las fronteras de las propias comunidades autónomas, a grupos o intérpretes que cantan en euskera, gallego o catalán, salvo en música folk.

Facturación de los grandes grupos fonográficos en 1992.  
En millones de ptas.

Grupos / empresas	Facturación
EMI-Odeon (más Hispavox y Virgin)	5.875
Polygram Ibérica	6.000
BMG Ariola	6.250
Sony Music Enterteiments (antes CBS)	6.430
Warnes (más Dro/Gasa/Twins)	3.440
Yel	1.025
Dial Discos	300
<i>Total 7 más importantes</i>	<i>29.320</i>
<i>Total facturación en España</i>	<i>62.054</i>

Fuente: Daniel Jones, J. Baró, con datos de la producción y AFYVE.

<sup>23</sup> *Anuario El Mundo 1993*, que recoge los superventas de El Gran Musical de 1992.

### 2.3. La industria cinematográfica

El cine español es un caso paradigmático de la evolución del mercado e industria cinematográficos europeos y de las consecuencias de su temprana concentración e internacionalización. Unas pocas compañías norteamericanas verticalmente integradas —las *major*— han dominado tradicionalmente los diversos mercados nacionales e internacionales, a partir de su capacidad financiera, estructuras y organización productivas y control de los mecanismos de distribución. A diferencia de la industria fonográfica, en el cine se ha dado un progresivo estrangulamiento de las diversas producciones cinematográficas nacionales, claramente arrinconadas en sus propios mercados.

A ello ha contribuido especialmente la crisis sufrida por los mecanismos tradicionales de distribución, exhibición y consumo cinematográficos a partir de los sesenta/setenta, tras la implantación de la televisión, primero, y la introducción del vídeo, después. Esta crisis, ante la falta de adaptación de las estructuras de financiación, producción y comercialización, salvo en los Estados Unidos, ha provocado una caída de rentabilidad de las industrias nacionales, la descapitalización de las empresas de producción, una drástica reducción de la producción y una dependencia de los mecanismos de protección pública.<sup>24</sup>

En la evolución de la industria cinematográfica española se puede observar la crisis general de la exhibición en sala manifestada a través de un imparable descenso de espectadores y el cierre de buena parte del parque, proceso que se inició en 1969 sin que se diera una inflexión de la tendencia hasta 1989.<sup>25</sup> En 1994 los espectadores ya eran 89 millones con una tendencia creciente sostenida, mientras el descenso del parque de salas hasta 1.243 se compensó con el incremento de pantallas que alcanzaron las 1.930, gracias al proceso de recon-

---

<sup>24</sup> La estructura de la financiación del cine español era como sigue: Subvenciones públicas: 33,7% (Subvenciones ICAA: 26%, Subvenciones autonómicas: 6,4%, Fondos europeos: 1,4%). Financiación de la productora: 25,7%, Financiación ajena: 25,3% (adelanto de distribución: 5,2%, anticipos TV: 16,5%, compra de derechos: 2,8%, anticipos vídeo: 0,8%) y créditos: 15,3% (Crédito Público: 9,3%). El modelo de amortización refleja el desplazamiento del mercado de salas, la preeminencia de la TV y el impacto de las coproducciones: salas: 20%, TV: 50%, vídeo: 10% y 20% por ventas internacionales. Vide AAVV *La industria cinematográfica en España (1980-91)*. Fundesco-Ministerio de Cultura, Madrid 1993, pp. 140 y ss.

<sup>25</sup> En ese período la asistencia se redujo de 364,6 millones de espectadores a 78 millones, mientras que el parque de salas disminuía hasta 1.807 salas cuando en 1969 proyectaban 7.234 salas.

versión y apertura de multisalas en sustitución de los viejos cines de gran aforo.<sup>26</sup> Otro fenómeno es la creciente concentración de la demanda en unos pocos títulos de éxito.

Las recaudaciones, por su parte, han sufrido un estancamiento traducible en retroceso si se evalúa en pesetas constantes a lo largo de la década, y ello a pesar de que los precios de las entradas han subido ligeramente en ptas. constantes.<sup>27</sup> Los primeros 90 ya indican una mejora sustancial, con incrementos anuales que rondan entre el 7 y 17 % a precios corrientes. En 1994 la recaudación llegó a 43.560 millones de pesetas. Sin embargo ese crecimiento se ha hecho a costa de la cuota de recaudación de los films españoles, que no ha dejado de deteriorarse hasta bajar al 9,16 % del total del taquillaje en 1992 y al 7,12 % en 1994, mientras que los films USA han pasado de obtener el 64 % del global en 1988 a controlar el 77 % del global de la recaudación en 1992 y el 72,3 % en 1994. En este contexto no se entienden los criterios del Tribunal de la Competencia para proponer la eliminación de las licencias de doblaje y cuotas de pantalla.

Como consecuencia de la progresiva pérdida de mercado y la incapacidad de adaptar las estructuras de financiación a las nuevas condiciones generadas por el vídeo y la televisión, la producción cinematográfica española ha seguido también una tendencia decreciente, de forma que en 1992, 1993 y 1994 se produjeron 52, 56 y 44 largometrajes respectivamente contra 146 en 1982, a pesar de las políticas públicas de apoyo a la producción (3.174 millones del ICAA en 1994). Sin embargo lo preocupante no es el número de films, que parece estabilizarse entre 40 y 50 anuales, sino su viabilidad económica, los guiones y los criterios de producción. En este sentido 1995 está siendo un buen año para el cine español por los índices de viabilidad económica que están teniendo algunos estrenos y que indican una recuperación progresiva de público para unos films españoles con sello propio cada vez más adaptados al tipo de público actual.

Las tradicionales políticas públicas proteccionistas, a través de cuotas de pantalla y distribución y limitación de licencias de doblaje, sólo han paliado la penetración internacional.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Los datos relativos a 1994 proceden del Boletín Informativo del Ministerio de Cultura. ICAA. Anexo de Cultura en cifras 1994, y editado en 1995.

<sup>27</sup> AAVV, *ob cit.*, p. 73.

<sup>28</sup> A pesar de los efectos beneficiosos del decreto Miró (1983) en el plano artístico, en el plano empresarial provocó una atomización de las empresas productoras y prolongó el endémico déficit de la producción cinematográfica española, que depen-

Las productoras españolas no pueden achacar la crisis de las estructuras productivas al incremento de costes del último quinquenio.<sup>29</sup> La actividad coproductora promocionada por las instituciones europeas en los últimos años<sup>30</sup> influyó positivamente en los niveles de inversión, ante la ausencia de políticas de desarrollo de la producción audiovisual más amplias y que superaran el ámbito de la mera subvención. El nuevo decreto Alborch apunta en esta dirección aunque sin ordenar el sector.<sup>31</sup>

Por su parte, la constitución de sociedades gestoras de derechos audiovisuales (Sogepaq, ligada a Canal+, o Esicma, ligada al grupo Correo), está significando una aportación complementaria a la producción.

Finalmente, Madrid y Barcelona son las principales plazas exhibidoras —el 44,5 % de la recaudación—. A nivel productivo, prácticamente todas las infraestructuras de la industria auxiliar —estudios, laboratorios...— están afincadas en Madrid. En cuanto a las productoras cinematográficas, parece darse en los últimos años —al calor de las televisiones autonómicas y las políticas de promoción cinematográfica catalana y vasca— cierta tendencia hacia la descentralización,

---

de actualmente, en buena medida, precisamente de la subvención pública. El decreto Semprún (1988) buscó favorecer la viabilidad de las productoras más solventes y animar la coproducción pero no evitó la reducción del número de films y la continuidad de la pérdida de posiciones del cine español en el mercado interno.

<sup>29</sup> Ver R. ZALLO, «Evolución de los costes de producción y coproducción», en *AAVV Fundesco*, ob. cit., pp. 163 y 166. En 1991 la inversión total en coproducciones (inversión española y extranjera) supuso el 57% del total de la inversión en cine español, coproducido o no.

<sup>30</sup> En cambio en 1994 las coproducciones se han estancado (8 sobre 44 films).

<sup>31</sup> El Decreto Alborch —homologado en el Congreso de los Diputados el 21-12-93— se aprobó ante el riesgo de que el acuerdo del GATT de liberalización comercial mundial incluyera al audiovisual. Finalmente el acuerdo internacional sobre el audiovisual ha quedado aplazado. La ley establece tres medidas: una cuota de pantalla de 1 film europeo por cada dos extracomunitarios en las ciudades de más de 125.000 habitantes (1 por 3 en las de menos de 125.000); concesión de la primera licencia de doblaje a las distribuidoras tras recaudar un mínimo de 20 millones de ptas. por la distribución de cine europeo y la segunda licencia tras la recaudación de 50 millones; obligatoriedad de coproducción de las televisiones con las productoras independientes hasta el 5% del tiempo de emisión de ficción europea (que supone a su vez un 40% del tiempo de emisión de ficción). Todas estas medidas han sido contestadas por distribuidores y exhibidores. Una Orden publicada en el BOE el 14-10-94 señala que la subvención anticipada se limita a los films de nuevos realizadores y a obras de especial interés, y se consagra la aplicación de la subvención automática de un tercio del coste del film a partir de la recaudación de 30 millones de ptas. (20 millones si se trata de un nuevo realizador, 10 millones en el caso de películas españolas en idioma distinto al castellano).

a la aparición de algunas empresas cinematográficas medianas con proyectos de futuro y a la emergencia de empresas videográficas y de servicios con mercado, aun cuando esté pendiente una estructuración de este subsector.

#### 2.4. *La prensa diaria*

Como producto de los cambios tecnológicos y empresariales de la década pasada, en la que conoció significativos avances en la difusión, inversión publicitaria y rentabilidad, la prensa ofrece un panorama relativamente halagüeño en medio del estancamiento de los medios. En 1993 volvieron a mejorar los ingresos globales de la prensa en un 4,1 % después de que lo hiciera en un 6,89 % el año anterior, según el Informe Anual de Fundesco 1994.

Junto a la pequeña elevación de su cuota publicitaria, el pilar más estable en los 90 está siendo la evolución ascendente de la difusión de la prensa. Entre 1987 y 1993, la difusión se ha incrementado en un 75 % hasta alcanzar los 4.030.000 ejemplares diarios, incluida la prensa deportiva y económica. La prensa diaria alcanzó en 1993 el índice 103,7 por cada mil habitantes de difusión, aunque aún se encuentra lejos de la media europea (232 copias por mil). Si sólo se tuviera en cuenta la prensa de información general, el índice está en el 87,7 por mil.

El mercado de la prensa diaria se caracteriza por los fuertes desequilibrios regionales que van desde un índice de difusión de 182,1 en Navarra y 178,6 en la Comunidad Autónoma Vasca al 51,5 de Castilla-La Mancha.<sup>32</sup>

Por su parte, la producción presenta un doble movimiento de permanencia de pequeñas cabeceras y de concentración.

En 1993 había 123 diarios de información general —excluidos los deportivos y de información económica—, que tenían una difusión media de 27.000 copias por cabecera. Únicamente cuatro diarios —El País, ABC, El Mundo y La Vanguardia— superaban los 200.000 ejemplares de difusión mientras otros cuatro —El Periódico de Catalunya, Diario 16, El Correo Español/El Pueblo Vasco y La Voz de Galicia<sup>33</sup>— se sitúan entre 100.000 y 200.000 ejemplares. De 123 periódicos 14

---

<sup>32</sup> Todos estos datos y los que siguen proceden del Informe Anual de Fundesco 1994.

<sup>33</sup> En 1995 El Mundo se sitúa como el segundo periódico tras superar a ABC.

superan los 50.000 ejemplares de difusión y concentraban entre todos ellos el 61,3 % de la difusión total, 9 puntos más de lo que esa franja suponía el año anterior.

Aunque la concentración es inferior a otros países europeos, tampoco hay atomización de la oferta. Los 9 grupos más importantes controlaban en 1993 el 71,3 % del mercado, 6 puntos más que en 1991. El Correo reafirma su condición de líder de difusión en diarios de información general con un 12,3 % del mercado, por encima de El País/Cinco Días (10,5 %).<sup>34</sup>

Todo ello no contradice sino que es compatible con la importante dimensión que en el Estado español tiene la prensa regional e, incluso, provincial. Al nacimiento de nuevas cabeceras locales y a la expansión edicionalizadora de los diarios provinciales y regionales, hay que añadir la diversificación territorial o edicional de los diarios nacionales (Diario 16, El Mundo, El País...) y la expansión de grupos regionales como Correo y Prensa Ibérica. De hecho la prensa local y regional es mayoritaria frente a la prensa de Madrid que se distribuye en todo el Estado.

Finalmente, destaca la escasa tendencia hacia la especialización temática en la prensa española.<sup>35</sup> En este sentido la competencia empresarial se establece en el ámbito mismo de la prensa de información general y sigue dos vías principales. De un lado, la competencia por ampliar la cifra de difusión mediante la ampliación del número global de lectores —lo que se persigue mediante promociones, suplementos (especialmente de fin de semana), y, en general, la mejora de la oferta editorial—. De otro lado, la competencia de la prensa nacional por mejorar su cuota de penetración en los mercados regionales, mediante ediciones locales, franquicias, impresiones descentralizadas..., a lo que la prensa regional trata de responder mediante la ampliación de servicios centralizados y comunes y la oferta de soportes atractivos para las campañas publicitarias de ámbito nacional —especialmente suplementos de fin de semana, por ejemplo, el Suplemento Semanal del Taller de Editores—.

La situación de fuerte competencia actualmente existente en la prensa española viene acentuada por la ralentización del crecimiento de la inversión publicitaria experimentada durante los últimos años y que ha sido compensada con los aumentos de difusión y de

---

<sup>34</sup> Informe citado, p. 66.

<sup>35</sup> Existen cuatro diarios deportivos —*As*, *Marca*, *Sport* y *Mundo Deportivo*— y otros tres económicos —*Expansión*, *Cinco Días* y *La Gaceta de los Negocios*— de difusión nacional. También ha aparecido abundante prensa gratuita.

precios por ejemplar. En 1993 los ingresos ascendieron a 272.000 millones de pesetas, que representan un 40 % de incremento en un quinquenio.

## 2.5. La radio

No es hasta la década de los ochenta, tras la aprobación del Plan Técnico Transitorio de Ondas Métricas en Modulación de Frecuencia en 1979 y las diversas adjudicaciones de nuevas licencias de emisoras en FM (1981, 1989), cuando definitivamente se configura el mapa radiofónico que conocemos en la actualidad (reorganización de la radio pública estatal, aparición de las radios públicas autonómicas, consolidación de algunas cadenas privadas preexistentes, crisis de otras y aparición de nuevas cadenas). La última modificación del marco regulatorio corresponde a la aprobación, en 1991, de la Ley que permite y ha dado lugar a la creación de más de 500 emisoras municipales (Ley de Organización y Control de las Emisoras Municipales de Radiodifusión Sonora).

La radio ha visto aumentar su audiencia desde 1987 a 1994 en cinco puntos hasta llegar al 59,04 % de la audiencia, es decir 19.630.000 oyentes. Sin embargo hay una reducción paulatina de su porcentaje en la inversión publicitaria que se realiza en los medios desde 1992.

El mercado radiofónico está completamente oligopolizado. Tres grupos Unión Radio (Ser + Antena3), Onda Cero y Cope controlan el 90,79 % de las emisoras de OM y el 79,77 % de las FM del sector privado, y acaparan nada menos que 44.770 millones de ptas. de los 53.025 millones que factura la radio en España, o sea un 84,43 %. La lucha por la talla, la cobertura máxima de ámbito estatal con desenganches locales y la política de reducción de costes han sido claves en la radio española, dejando para la historia la empresa familiar.<sup>36</sup> Un porcentaje brutal si además se tiene en cuenta que hay poderosas cadenas públicas —RNE y autonómicas que captarían una parte del resto— quedando casi nada para las emisoras independientes y locales.<sup>37</sup> Sólo la SER declaraba unos ingresos

---

<sup>36</sup> Montse Bonet *ídem*.

<sup>37</sup> Todos estos datos proceden de la interesante y exhaustiva tesis doctoral de Montse BONET, *La radio española en el contexto de los grupos de comunicación. Evolución de la industria radiofónica 1924-1994*, dirigida por Josep M.<sup>a</sup> Martí. Departament de Comunicació Audio Visual i Publicitat. Barcelona, octubre de 1995.

en 1994 de 14.810 millones con unos beneficios de 830 millones de pesetas.<sup>38</sup>

En cuanto a la programación, sigue dándose un importante dominio de la FM sobre la Onda Media y de la radio convencional con respecto a la radio fórmula. Así, y respecto de la audiencia de las cadenas de difusión nacional, la radio convencional obtenía el 62,8 % de la audiencia, mientras que la radio fórmula se situaba en el 37,1 % en 1993. La programación de la radio convencional sigue, en general, parámetros muy similares —programación por bloques, dominio de los magazines contenedores—, lo que ha provocado que durante los últimos años se haya dado una fuerte pugna de las diversas cadenas convencionales por la contratación de estrellas, conductores de magazines y programas con fuerte tirón de audiencia, que han provocado continuos cambios en el reparto de éstas. La especialización no se ha desarrollado aún con profundidad e, incluso, la radio fórmula presenta formatos muy similares entre las diversas cadenas —*listas de principales y superventas*—.

## 2.6. La televisión

El proceso de desregulación, aún incompleto, desarrollado durante la pasada década ha dado lugar a un modelo de televisión que se debate ya en una fuerte crisis de calidad y viabilidad tanto por los déficits de las públicas como por las pérdidas y cambios accionariales de las privadas. La incorporación de nuevas leyes en un sentido desregulador (satélite) y neoregulador (cable y local) complejizan aún más el futuro de las canales hertzianos.

La consecuencia inmediata de la ampliación de canales por vía terrestre supuso la rápida expansión de las horas de emisión —de 26.400 horas en 1988 a 85.854 horas en 1992—<sup>39</sup>. Este hecho no se vio acompañado durante los últimos años por cambios significativos en el consumo televisivo —que se sitúa en torno a los 200 minutos/día, nivel ligeramente superior al de 1989 antes de la introducción de las TV privadas— ni en el volumen de inversiones publicitarias, que han experimentado un decrecimiento en términos reales desde 1989 a 1994.

---

<sup>38</sup> *El País*, 24-11-95.

<sup>39</sup> La mayor parte de los datos que siguen proceden del Informe anual de Fundesco 1994 que dirige B. Díaz Nosty.

Ello ha provocado un recrudescimiento de la competencia comercial en unos términos casi salvajes. Las tarifas reales han tenido una caída brutal y la saturación publicitaria además de insoportable —5.185 horas de publicidad estimada para 1994— es, en las privadas generalistas, ilegal, al superar el 10 % por hora de emisión fijado por la legislación española y comunitaria, aunque también se han dado casos de saturación en algunas públicas en determinadas franjas horarias. Todo ello pone en cuestión la viabilidad y eficacia, no sólo económica sino también cultural, de un modelo de televisión cada vez más contestado socialmente y que sólo recientemente ha empezado a reordenarse en lo relativo a los cortes publicitarios en films, el género mayoritario en las parrillas de programación.

Según la generalizada opinión de los críticos es constatable, en primer lugar, un bajón en la calidad de los programas, cada vez más inmersos en programaciones crecientemente comerciales que buscan audiencias con producciones baratas y compras de derechos de programas en los mercados internacionales, más que mediante producciones propias de valor cultural o proyección internacional. En este sentido, la ausencia de regulaciones específicas referidas a este ámbito ha llevado, además, a todos los canales, salvo los de pago, a implantar unos modelos de programación generalistas muy similares, con la consiguiente pérdida de identidad de los canales públicos y la conformación de una audiencia más fragmentada que segmentada en el sentido de la atención a públicos y necesidades comunicativas diferenciadas.

En la evolución del reparto de las audiencias se puede percibir la importante pérdida de posiciones de TVE —pasando de absorber el 82,9 % de la audiencia en 1990 a tener únicamente el 39 % en 1994— aunque TVE 1 sigue manteniendo el liderazgo en audiencia. Los canales autonómicos, por su parte, mantienen con ligero descenso su audiencia, suponiendo en 1994 el 15,1 % de la audiencia total del Estado Español. Las privadas, finalmente, se situarían en ese año en el 46,9 % de la audiencia (13 puntos más que en 1992 y cuatro puntos más que en 1993) siguiendo una evolución en la que destaca la subida de Antena 3, tras los cambios en su estructura accionarial y programática, y el descenso, por contra, de Tele 5. Canal Plus, por su parte, tiene ya 1.100.000 abonados en 1995.

En segundo lugar, esta evolución de la audiencia ha supuesto un importante descenso de ingresos para TVE, con pérdidas acumulativas que rondan los 100.000 millones de ptas. anuales entre 1993 y 1995 y que, tras la congelación de los Presupuestos del Estado pa-

ra 1996, de nuevo dejará de contar con una subvención significativa que pueda paliar un nuevo déficit para dicho año<sup>40</sup>.

Las televisiones autonómicas, por su parte, a pesar de la política de centralización de servicios —gestión publicitaria, compras, intercambio de información...— a través de la FORTA (Federación de Organismos de Radiotelevisión Autonómicas) y del establecimiento de políticas de programación más agresivas y comerciales, siguen dependiendo en buena medida de los presupuestos públicos de sus respectivas comunidades para su financiación: 65.000 millones de ptas. en subvenciones en 1994.

Las televisiones privadas, ante el estancamiento y el retraimiento de la inversión publicitaria en televisión, encuentran más dificultades de las esperadas para consolidar sus posiciones y alcanzar los umbrales de rentabilidad en los plazos previstos. Ello apunta a un exceso de oferta televisiva en el Estado español para el mercado publicitario existente. En 1994 ya estalló una crisis global en Tele 5 (con pérdidas de explotación de 8.468 millones, un cambio accionarial y una anunciada irrupción estratégica del Grupo Correo) y una crisis financiera de Antena 3 (en ascenso de audiencia pero endeudada).

En tercer lugar, y relacionado con lo anterior, destacan los altos índices de saturación publicitaria alcanzados por la televisión en España, especialmente en el caso de las televisiones privadas. El parón de la inversión publicitaria ha provocado una fuerte competencia que ha hecho caer el coste de emisión de los spots a un 25 % sobre las tarifas oficiales, provocando un importante incremento en el número de inserciones publicitarias y poniendo en entredicho, ante la indefinición de *targets* específicos por canales y programas, la eficacia publicitaria del medio.

En cuarto lugar, y en referencia a los canales públicos, se sigue manteniendo la negativa situación de competencia entre la televisión pública estatal y las televisiones autonómicas, de forma que la primera sigue siendo altamente centralista, en producción y programación, y estando escasamente comprometida con las exigencias comunicativas y culturales de las nacionalidades y regiones y continúa, además, condicionando su reconocimiento internacional —ingreso en la UER—.

---

<sup>40</sup> Ha pasado de los importantes superávits de la época de monopolio —que le permitía mantener una radio pública sin publicidad, así como otros servicios públicos como la Orquesta y Coros de RTVE o el Instituto Oficial de Radiotelevisión (IORTV)— a sufrir pérdidas que le han llevado a reclamar una nueva relación con el Estado. En 1993 recibió 30.000 millones para hacer frente a los servicios de RNE y otros 30.000 para afrontar las pérdidas del ejercicio anterior. Al final de 1994 la deuda acumulada era de 245.917 millones de ptas. y la solicitud de subvención anual de 80.000 millones para 1995 y 106.000 millones para 1996. TVE ha iniciado una fuerte política de reajuste de plantillas y contención de costes.

En quinto lugar, la propiedad de los canales privados ha sufrido significativos cambios accionariales en 1992 y 1995 y que afectan a Antena 3 y Tele 5, respectivamente<sup>41</sup>. Para el conjunto de las televisiones privadas en 1994 la estructura básica accionarial resultante era: capital multinacional, el 38,7 % de las acciones, el 44,05 % la banca española y el 17,2 % otros<sup>42</sup>.

Finalmente, cabe señalar también la fuerte concentración de la actividad televisiva en Madrid. A la débil descentralización productiva y operativa de TVE (que únicamente cuenta con centros de producción descentralizados en Barcelona y, en mucha menor medida y entidad, en Canarias), se ha sumado el modelo también altamente centralizado de las televisiones privadas.

En conclusión, la televisión en el Estado español se debate en un inestable equilibrio entre los ámbitos público y privado. Domina la tendencia general a la comercialización e internacionalización de las programaciones y una insuficiente atención a las demandas y necesidades de descentralización comunicativa.

Variación en tantos por ciento de la audiencia en TV (1989-1993)*				
	1990	1992	1993	1994
<i>TVE</i>	82,9	50,2	40,8	39
—TVE-1	58,8	38,7	31,5	29,4
—TVE-2	24,1	11,5	9,3	9,6
<i>Autonómicas</i>	15,8	16,6	17	15,1
<i>Privadas</i>	1,3	33,2	42,2	46,9
—A-3	1,2	12,5	17,3	25,1
—Tele-5	0,1	19,2	22,6	19,9
—Canal+	—	1,5	1,9	1,9

\* Datos de enero de cada año

Fuente: ídem con datos Sofres.

<sup>41</sup> En el primer caso, se produjo la entrada del grupo Zeta —vinculado a Murdoch— y Banesto en Antena 3, desbancando al Grupo Godó que anteriormente tenía el control del canal televisivo. Mayores consecuencias tuvo la compra del paquete accionarial que Javier de la Rosa mantenía en Tele 5 por parte del grupo alemán Kirch, uno de los mayores detentadores de paquetes de derechos de emisión de Europa y la venta de la mayor parte del paquete accionarial de la ONCE a RTL, lo que significa que el 75% de las acciones de esa cadena están en manos extranjeras. En 1994 el paquete de Banesto en A-3 pasa en buena parte a Asensio, y Berlusconi con sus socios y que controlaba de hecho el 84% en Tele 5 ha puesto a la venta por el momento un 25% de las acciones.

<sup>42</sup> Vide B. Díaz Nosty, en *Comunicación Social, Tendencias*, Fundesco, 1994.

## 2.7. La publicidad

Los gloriosos años 80 —con un crecimiento anual medio del 15,2 % real— dejaron paso a una primera mitad de los 90 con una crisis significativa que tuvo su momento más bajo en 1993 y que no se ha recuperado en 1994 (un crecimiento del 0,6 %), año en el que se han facturado en medios 542.141 millones de ptas., prácticamente lo mismo que en 1990. La reducción de los mecanismos promocionales de las empresas se ha hecho a costa de la publicidad tradicional, prefiriendo otras vías (marketing directo, promocional, telefónico, mailing...) que llegan a cerca de un 60 % de la inversión de los anunciantes.

En los años 80 la concentración en sentido estricto (crecimiento de unas empresas por encima de la media) y la centralización del capital (cuota creciente de las empresas líderes sobre el global del sector) no eran términos coincidentes. La continua aparición de pequeñas empresas dificultaba la elevación del índice de centralización de las grandes agencias sobre el global del sector. La centralización se expresaba así con dos formas particulares: la formación de Grupos<sup>43</sup> que controlaban varias agencias y cuyo peso sí era creciente, y la polarización (el peso creciente de las 20 primeras empresas sobre las 100/200 primeras agencias) que decrecía el peso de las medianas, normalmente españolas.

En 1994, 25 agencias tenían unos ingresos<sup>44</sup> superiores a los 1.000 millones de pesetas al año, entre ellas tres españolas. Las 40 primeras agencias facturaron nada menos que 425.382 millones de ptas., lo que equivale a un 78 % de la facturación global del sector en medios, cinco puntos más que en 1993 y 30 respecto a 1990<sup>45</sup>, teniendo en cuenta que en esa cantidad se incluye la «otra publicidad». Asimismo en 1994, los 12 grupos más significativos facturaban 291.497 millones de ptas. Su facturación suponía, a título comparativo, el 53,7 % de la publicidad en medios, 7 puntos más que

---

<sup>43</sup> De no existir orgánicamente en 1977, los Grupos los conforman empresas que abarcan ámbitos como agencias, centrales de compra, marketing directo... y que constituyen la expresión de una centralización mediante la diversificación de actividades y empresas relacionadas, todas ellas situadas en buenas posiciones.

<sup>44</sup> Mientras la facturación es el volumen de negocio que gestionan por encargo de los anunciantes y con el que se remunera también a centrales de compras y medios, los ingresos —entre el 10 y 15% de la facturación— expresan mejor el negocio real de las agencias.

<sup>45</sup> Aunque en esa época con los datos JWT aún se sobrevaloraba el global y se minusvaloraba el peso de las grandes agencias.

en 1993<sup>46</sup>. Es decir, en los 90 hay ya una centralización empresarial estricta, y no sólo industrial-financiera.

El proceso de transnacionalización ya ocurrido en los 80 se ha consolidado y ampliado. Sólo una empresa no participada por capital extranjero está entre las 20 primeras agencias (Casadevall-Pedreño en el n.º 15) cuando en 1977 la mitad de esa franja era de capital español. Todas las participadas están entre las cuarenta primeras empresas. En 1994, entre las 40 primeras se encontraban 29 empresas participadas por capital extranjero (3 más que en 1993), suponiendo con sus 382.000 millones de facturación el 89,8 % de la facturación de ese conjunto de líderes (10 puntos más que en 1993), lo que equivale al 70,4 % de la publicidad en medios —30 puntos respecto a 1990—.

Teóricamente solo queda como espacio abierto la pequeña publicidad y los medios no convencionales (marketing directo...), pero las transnacionales han aprovechado su *saber hacer* para una rápida implantación tendiendo a la globalización (abordar todos los servicios desde un concepto comunicacional en el que la publicidad es sólo una parte) que implica diversificación y especialización por empresas vinculadas. La cuota de mercado que queda para las medianas y pequeñas empresas españolas es la mediana y pequeña publicidad. La atomización es un fenómeno exclusivo de las empresas españolas y no una característica del conjunto de la rama. Hay una identificación casi total entre grupos, primeras agencias y capital transnacional.

Un último fenómeno significativo es la omnipresencia de las centrales de compras —vinculadas a los Grupos de agencias— en la gestión de medios. Por ellas pasan más de 2/3 de la inversión publicitaria en medios. Las 13 más importantes canalizaron 387.388 millones en 1994. Los dos líderes Media Planning y Carat —en las dos está presente Prisa— facturaron casi la mitad del conjunto de las centrales.

---

<sup>46</sup> Los datos de 1993 y 1994 son estimaciones sobre datos de *IP Mark* 426 de marzo de 1994 y de *Anuncios Revista* n.º 44, marzo de 1995. Por su parte, los seis Macrogrupos (holdings de Grupos vinculados), WPP (Grupos JWT, Bassat Ogilvy y RZR), Saatchi (Grupos Saatchi y BSB), Interpublic (Grupos McCann, Lintas y Lowe), Omnicom (Brupos BBDO, DDB Needham y Contrapunto), Euro-RSCG (Euro-RSCG, Ruiz Nicoli) y Publicis FCB tuvieron unos ingresos de 42.689 millones de ptas., es decir, comparativamente el 62,4% de los ingresos de las 40 primeras agencias, dos puntos más que en 1993.

Cuota de mercado publicitario de los grandes medios (1989-93).  
Porcentajes

	1989	1991	1992	1993
Prensa	51,1	55,7	55,6	52,5
Diarios	28,3	32,3	31,8	30,7
Revistas	22,8	23,4	23,8	21,9
TV	42	37,2	37,6	40,5
Radio	6,9	7,2	6,8	7
<i>Total (en mill. de pts.)</i>	<i>464.747</i>	<i>527.717</i>	<i>566.017</i>	<i>519.090</i>

Fuente: Comunicación Social 1993 con datos Reprass Nielsen.

Inversión publicitaria en medios en millones de pesetas

	1993	1994	1994 (%)
Diarios	172.500	178.433	32,9
Suplementos y revistas	11.300	10.486	1,9
Radio	38.000	38.494	7,1
Cine	4.500	4.650	0,8
TV	204.800	207.140	38,2
Exterior	21.600	20.019	3,7
Total medios	538.900	542.141	100
Otra publicidad (*)	669.400	—	—
<i>Inversión total</i>	<i>1.208.300</i>	<i>—</i>	<i>—</i>

(\*) Se ha incluido la «Otra publicidad» de DUPLO/IAM en 1993. IPMARK 452, 1-15 de marzo de 1994.

Fuente: Estudio Infoadex. Anuncios 638. 23/29-1-95.

### 3. Las industrias culturales: rasgos generales

Las industrias culturales han pasado de ser un sector tradicional y protegido a configurarse como parcialmente desregulado, dinámico y rentable, concentrado y transnacionalizado.

#### 3.1. La desregulación parcial

El dirigismo en el tardofranquismo se expresaba en el control del sistema informativo (monopolio público de la televisión y las teleco-

municaciones, oligopolio —público y privado— de la radio, control sobre una prensa híbrida —privada y pública— y en la presencia de un mercado vigilado en las industrias culturales no informativas (libro, disco, cine y publicidad), si bien con formas indirectas de regulación (normativas sobre el libro y la publicidad) y, sobre todo, de apoyo económico a empresas privadas (ayudas a la exportación editorial, subvención cinematográfica).

La situación actual ya se caracteriza por un liberalismo orientado y controlado en los medios de comunicación (ruptura del monopolio de televisión y su conformación como oligopolio público y privado, ampliación y descentralización de los emisores radiofónicos —sin perjuicio del reforzamiento de las grandes cadenas tradicionales y nuevas—, desaparición de los Medios de Comunicación Social del Estado en prensa diaria, explosión de la diversidad en prensa periódica) mientras el resto de industrias culturales se ajustan a un marco legislativo democrático (Ley de Propiedad Intelectual, Ley de Publicidad), a un mercado competitivo desigual y se profundizan los procesos de concentración empresariales.

Por una parte, la forma en que se ha realizado la neoregulación en España no ha sido sino una redistribución de papeles entre los grandes a costa de los pequeños, favoreciendo además a algunos grupos que después, y sólo después, han entrado en competencia real, una competencia que ha desplazado a algunos de ellos.

Por otra parte, la legislación española anticoncentración —dispersa y limitada— es la más liberal de Europa (como se advertía en el informe Libro Verde sobre el pluralismo y medios de comunicación en los países de la CE) al no contemplarse ni el problema de los multimedia ni de la concentración en un medio como la prensa en los planos nacional, regional o local. Sólo el cine ha continuado siendo objeto de protección pública —si bien con nuevas formas— en vista del proceso de aguda transnacionalización del audiovisual.

### 3.2. *Un sector rentable*

Las industrias culturales conforman un sector en expansión tirado por unas firmas dinámicas y una demanda, en general, sostenida o creciente para los medios, y más irregular y sujeta a vaivenes para el resto. Es un sector atractivo para los capitales ociosos, en un momento de cambio y oportunidades, tanto si se trata de capitales arraigados y experimentados en el sector como de capitales recién llegados.

### 3.3. *Un sector concentrado y transnacionalizado*

Aunque se han diversificado respecto a las que se detectaban en 1987, las opciones centrales del capital no han variado. El capital industrial cultural español se caracteriza por una notoria escasez de inversión productiva en ramas y subramas enteras (cine, disco, producción audiovisual de ficción, edición de vídeo), así como en las industrias suministradoras de materiales y tecnologías para las industrias y consumos culturales (industria electrónica profesional y de consumo vinculadas a grupos japoneses o europeos), mientras se sigue especializando y refugiando en los sectores productivos más protegidos geográfica e idiomáticamente respecto al capital extranjero (prensa), o en sectores rentables derivados de la desregulación controlada (radio, televisión privada, futuro cable) y se inicia, con cargo a pequeñas y medianas empresas, en nuevos ámbitos como la producción videográfica<sup>47</sup>.

Aunque los niveles de concentración y transnacionalización en las diversas ramas son diversos, han experimentado en los últimos años y con carácter general, una aceleración cuando parecía que la desmonopolización y la territorialización iban a suponer la multiplicación de agentes culturales y comunicativos.

Es a partir de la segunda mitad de los setenta cuando los grupos de prensa emprendieron la diversificación intra y extrarrama tendiendo hacia la distribución y difusión del producto, hacia las fases más hacia adelante, de relación directa con el mercado y gestión de las demandas.

Los grupos de prensa, menos por la inelasticidad de muchos de sus costes —que dificultan las economías de escala— como por la limitación de los índices de lectura y, sobre todo, por la experiencia de gestión, relaciones y capital acumulados, emprendieron dos vías. Por un lado, el camino de la concentración en el sector —mediante la regionalización de los rotativos nacionales y mediante la expansión territorial de los grupos vinculados a diarios regionales— y, por otro, la diversificación hacia otras ramas, a pesar de los altos índices de rentabilidad que en los 80 ha tenido el capítulo publicitario. Esa diversificación multimedia de la prensa diaria comenzó por la radio donde hizo la experiencia, con desigual fortuna, de gestionar un oficio distinto al de procedencia.

---

<sup>47</sup> Así se afirmaba en E. BUSTAMANTE, R. ZALLO (coords.), *Las industrias culturales en España*. Akal, Madrid, 1988.

El papel del Estado ha sido clave —lo continúa siendo— al alimentar el proceso de concentración, diversificación y transnacionalización por dos vías: o no regulando, dejando algunas ramas a la suerte del mercado internacional (publicidad, disco, parcialmente industria editorial) o interviniendo activamente a través de la concesión, en el pasado, de ayudas estatales directas o indirectas a empresas de prensa (que favorecieron a las empresas y grupos de mayor tirada), o más recientemente, a través de las concesiones radiofónicas y televisivas o del trato de favor a grupos afines (Polanco). Aunque fue a principios de los 80 cuando el proceso diversificador multimedia comenzó a tomar verdadera forma (con los repartos de las licencias de FM), el proceso ha quedado momentáneamente consolidado con la concesión y posterior ajuste en las televisiones privadas. Queda pendiente el nuevo mapa que surgirá de la liberalización de Hispasat y de las concesiones de televisión local y cable. No es improbable que el centro estratégico se desplace hacia los detentadores de derechos audiovisuales.

Aunque concentración y transnacionalización se dan la mano en diversos grados en el conjunto de las industrias culturales<sup>48</sup> la situación es particular en el ámbito de los media. Los altos índices de concentración en prensa, radio y TV no van necesariamente de la mano de una transnacionalización global (con la excepción parcial de las revistas). La explicación está en su propia función social vinculada a la gestión de la opinión pública. Ni el capital español ni el Estado pueden dejarlos escapar totalmente aunque haya ya una penetración significativa<sup>49</sup>.

Se están produciendo cambios en la titularidad de las industrias culturales. Cuatro Grupos (Prisa, Zeta, Correo y, parcialmente, una ONCE que tiende a quedarse sólo en la radio) controlaban en 1992 el 39,5 % de la difusión de diarios de información general, el 100 % de los diarios de información económica, el 73,8 % de los deportivos, el 84,3 % de la audiencia de la radio privada, el 100 % de la televi-

---

<sup>48</sup> Ver infra el análisis industria a industria.

<sup>49</sup> Hay presencias significativas en la prensa diaria y TV privada y dominantes en el mundo de la impresión de revistas y en color (Hachette, Bertelsmann y Watmoughs). Esas presencias en la prensa se dan ya sea a través de participaciones de capital (Hersant y Rusconi en el Grupo 16; Rizzoli en *El Mundo*; Murdock en el *Grupo Zeta*, *Atlanpresse* —editora de Sud-Ouest— en el grupo Comecosa de *El Correo*; Pearson en *Expansión*...), a través de *joint ventures comunes* (Prisa con Dow Jones y el grupo francés *Expansión* en *Cinco Días* o con el Canal Plus francés en *Canal Plus*; ABC con Springer en imprentas y en el desaparecido *Claro*; ONCE con Berlusconi...) o alianzas (Prisa con *The Independent*, Comecosa con Pearson).

sión privada (junto con otros accionistas) y el 12 % de las revistas comerciales<sup>50</sup>.

El poder informativo del oligopolio comunicativo anterior se ha perfilado en beneficio, sobre todo, de las mismas voces que tienen más medios, como son los casos del grupo Timón (PRISA-SER-Santillana-Canal Plus), Comecosa-Comeresa (El Correo) o Zeta. Ya se apuntan grandes alianzas: Correo-ABC-Recoletos; Prisa-Moll-Godó; Zeta-16...<sup>51</sup>. Tras el fracaso del aventurerismo (Conde, De la Rosa, parcialmente ONCE) y una vez despejado el camino, se inician estrategias ofensivas por parte de Grupos que hasta ahora habían ido paso a paso (por ejemplo, el Grupo Correo). También ha habido fracasos (Anaya y Godó) y retiradas parciales (ONCE).

En todos los casos la presencia extranjera está garantizada a través de los contenidos, de modo importante en el caso de la información —las grandes agencias internacionales de prensa y de imágenes televisivas (UPI, Reuter, Visnews...)—, o de modo decisivo en la ficción —series y films americanos en TV, programación discográfica en radio aportada por CBS, WEA...

En el contexto español, las grandes empresas de la cultura y la comunicación complementan la tradicional estrategia de asentamiento en la rama de origen (prensa, edición) con una estrategia de diversificación hacia otras ramas pero con especialización en algunos tipos de productos en los que se busca el liderato. Sin embargo la diversificación del capital español se centra en aquellas ramas en las que no hay una fuerte implantación del capital transnacional, y además se beneficia de la redistribución de los espacios comunicativos que ha estado realizando el propio Estado a costa de sus funciones tradicionales. Hoy, no sólo la gran prensa es rentable sino que domina los otros medios, tendiendo hacia las fases de relación directa con el mercado (programación, emisión) y no tanto hacia la producción, aunque Prisa especialmente, y más lentamente Zeta y Correo, ya se apuntan también en esa dirección.

---

<sup>50</sup> *Informe Anual de Fundesco. Comunicación Social 1993. Tendencias*, p. 28. Con un concepto supramediático, D. Jones estimaba que en 1990 el 47% de la facturación española en este sector procedía de 40 grupos de cultura/comunicación y el 33,1% lo gestionan los 10 más importantes, lo que indica una polarización significativa de la producción cultural en torno a 10 grupos que tienen una cuota creciente relativa dentro de los 40 ó 100 primeros grupos o empresas. Los agentes más importantes dentro de estos Grupos eran los grupos comerciales españoles (41% de la facturación de los grandes grupos), el capital multinacional o asociado (32%), las Administraciones Públicas (26%) y la Iglesia (1,2%). Vide Daniel JONES, tesis cit.

<sup>51</sup> *Comunicación Social, Tendencias*, 1994. Fundesco.

### 3.4. Límites y oportunidades

Los mecanismos de mercado llevan a una competencia por las demandas y no a la mejora de las ofertas, ni en el sentido de la regeneración del tejido productivo ni de la exportación. El gran argumento de que los grupos fuertes limitarán la entrada de los grupos transnacionales no se sostiene, puesto que los grupos españoles buscan las alianzas con líderes internacionales para la propia gestión del mercado español. El espacio económico ya es, en buena medida, desregulado y transnacional.

Aun cuando en el caso español no se puede hablar de desarticulación del tejido industrial cultural, las anteriores coherencias productivas han dejado paso a unas tramas industriales dominadas por las grandes tendencias internacionales en cuyo marco sólo cabe jugar aprovechando idiosincrasias o realizando *mix* oportunos. El espacio abierto a una definición cultural y comunicativa española se ha reducido. Aun cuando los Grupos transnacionales se preocupan de promover en algunos casos productos adaptados a los ámbitos nacionales (disco, publicidad) funcionan con una estrategia global y autónoma, priorizando sus lanzamientos internacionales.

Todavía hoy la estrategia tentacular de las transnacionales se interesa más por los grandes espacios que por los pequeños mercados e industrias culturales, las áreas en las que las PYMES tienen oportunidades<sup>52</sup>. Con todo, el cable y la televisión local cambiarán el panorama. Orientará a las PYMEs a una posición fáctica de subcontratación tanto en los casos en que una pequeña empresa sea operadora de cable y necesite programas como en los casos de productoras videográficas produciendo para gestores de derechos.

## 4. Los retos culturales en España

A pesar del discurso oficial, el reto central de la cultura en el Estado Español no es tanto el de la modernidad como la inserción social de la cultura, es decir, la profunda división entre la capacidad creativa y productiva cultural y la segmentación desigual de los códigos cultu-

---

<sup>52</sup> Contrariamente a otros sectores, las PYMES siguen siendo estructuralmente funcionales a la producción cultural, tanto desde el punto de vista experimental y de costes, como desde el punto de vista de las posibilidades que ofrecen a las grandes de cribar su creatividad para la cultura masiva, lo que no impide que paguen con su cierre los vaivenes del mercado.

rales de la sociedad. El acercamiento entre capacidad creativa y capacidad de fruición social debiera ser el eje de cualquier política cultural no ya democrática sino, incluso, inteligente, si se quiere retroalimentar la capacidad cultural de un país. Ese problema central se expresa en varios problemas básicos culturales.

En primer lugar, el desarrollo desigual de las distintas actividades culturales, tanto industrializadas como tradicionales, en beneficio de las primeras y, dentro de éstas, con la primacía de un sistema radiotelevisivo que ha incrementado exponencialmente sus horas de emisión, y lo hará aún mucho más con el cable y la televisión local. El equilibrio de la oferta se configura así en objetivo básico. En el audiovisual es, desde luego, necesario ampliar el ámbito del patrocinio institucional al campo de la creación y formación, fomentar su difusión a través de los canales de titularidad pública, o crear nuevos espacios para emisores privados no necesariamente comerciales. Pero es en las otras actividades culturales donde se advierten más déficits que el Estado no está ayudando a compensar. La lectoescritura tiene una desventaja comparativa obvia.

En segundo lugar, la real y deseable libre circulación cultural internacional privilegia los consumos masivos, conformando los gustos sociales y absorbiendo el gasto directo o indirecto doméstico. Esa tendencia debe equilibrarse con la diversificación de los flujos internacionales, la mejora en los índices de cobertura en el comercio internacional cultural, un desarrollo autosostenido cultural capaz de generar mecanismos de autofinanciación y una concepción del ámbito cultural como un *sector económico integrado y específico* necesitado de un plan estratégico. Dicho plan no equivale a la simple presencia del gasto público subvencionador.

En tercer lugar, el papel central que a largo plazo van a seguir jugando en lo cultural las distintas Administraciones del Estado se expresa hoy en políticas erráticas, circunstanciales y descoordinadas, que han sido capaces de sacrificar los apoyos más prácticos a la cultura por las grandes inversiones y gastos espectaculares. El *redimensionamiento del lugar de la cultura en la sociedad civil* significa un cambio de coordenadas en la sociedad política.

Todos estos problemas no se expresan de la misma forma en las distintas actividades culturales. Cada *actividad cultural tiene una problemática específica*. La transnacionalización, y lo que supone en pérdida de control de los resortes generativos y difusores de la cultura, aparece como el rasgo central de actividades como la discografía, la publicidad o el equipamiento electrónico. La carestía del libro y el bajo índice de lectura se configuran como los problemas centrales del

sector editorial. La difícil y escasa oferta cinematográfica apenas puede competir con la superproducciones a los que se ha habituado el público. La radio sufre un proceso extremadamente peligroso de concentración en pocas manos, cuando en los primeros 80 el dial se convirtió en una paleta multicolor de propuestas radiofónicas. La prensa no consigue, a pesar de su reconversión y mejora de calidad, convertirse en el ágora del debate social libre, mientras por sus intencionalidades manifiestas pierde representatividad respecto al pensamiento ciudadano. La televisión naufraga entre una pérdida de identidad colosal de los servicios públicos, una oferta lamentable de las privadas generalistas y unas víctimas finales: la producción propia y los espectadores.

En términos económicos los problemas centrales se llaman concentración, transnacionalización, producción, papel de la Administración y desajuste entre mercado y sociedad. Una política cultural y comunicativa adecuada hubiera debido tomar en consideración aquellas tendencias para encauzarlas, limitar sus efectos indeseados y definir una estrategia que aliente una cultura socializada, participativa, creativa y descentralizada.

A modo de sugerencia cabía haber adoptado una estrategia alternativa a la actual. En primer lugar, basándose en tres tipos de agentes (grupos privados que adopten compromisos de producción propia y autonomía en el ámbito transnacional, en las empresas públicas —RTVE y autonómicas— y en las PYMEs). En segundo lugar, apostando desde una estrategia global del sistema comunicativo y cultural por la descentralización/articulación. En tercer lugar, combinando ayudas sectoriales (apuestas formativas, tecnológicas y de innovación) y horizontales —dentro de paquetes globales de infraestructuras e innovaciones tecnológicas— de corte regional y, sobre todo, una promoción de la transversalización de distintas actividades en una lógica plurimedia e innovadora. En cuarto lugar, abordando desde esas perspectivas los espacios aún abiertos (cable, televisión local). En quinto lugar, replanteándose la normativa anticoncentración. Por último, dando importancia, desde la cooperación, a los mecanismos de distribución.



# El proceso de creación de la imagen de un lugar

Almudena EIZAGUIRRE

## 1. El proceso de creación o modificación de la imagen de un lugar

En la medida en que las ciudades como ámbitos integrados de sociabilidad, de producción cultural, de actividad económica... han ido contemplándose como un «producto» a ofertar, cada vez es más necesario desarrollar una serie de políticas que aseguren el posicionamiento más óptimo del lugar en un mercado cada vez más competitivo.

La imagen corporativa del lugar deberá ir mucho más allá de los logotipos turísticos o de las denominaciones de origen de una serie de productos fabricados u obtenidos en el lugar. Es necesario definir unos objetivos de comunicación, un plan de acción comunicativa, así como buscar el camino para gestionar toda la información que se genera sobre un lugar, con mensajes en ocasiones deseables y en otras contrarios a los objetivos de comunicación marcados (Aguilera y Perales, 1994).

Es igualmente esencial como punto de partida conocer cuál es la opinión que los diferentes públicos objetivos tienen de un lugar. Conocer la posición que un lugar ocupa en la mente de los usuarios, sean o no residentes, es especialmente útil para orientar la estrategia de marketing y determinar las acciones necesarias a fin de mantener o corregir la actual posición.

Si la imagen que tienen los residentes del lugar donde viven no es la que se desea transmitir al exterior, habrá que tomar alguna decisión al respecto. Por otro lado, es interesante conocer la imagen de los no residentes porque afectará sus decisiones de compra.

Se presentan, por tanto, varias líneas de investigación de interés en relación a la imagen de un lugar, en función de qué grupo sea objeto de análisis: residentes o no residentes.

1. Analizar la imagen que tiene de un lugar el público objetivo interno: los residentes. Interesará conocer qué imagen, positiva o negativa, tienen de allí donde residen, así como su nivel de satisfacción. En caso de que la imagen resultara ser negativa, habrá que buscar las causas y diseñar un plan para corregirla.

A mayor nivel de satisfacción de los residentes, más positiva será la imagen que contribuyan ellos a transmitir, y más satisfactorio será a su vez el intercambio para los otros públicos objetivos. Además, se ha de tener en cuenta que el residente no es un cliente cautivo, puesto que su insatisfacción se puede materializar en un cambio de lugar de residencia, buscando otra «oferta de lugar» que cubra mejor sus necesidades y expectativas.

El nivel de satisfacción en relación al propio lugar de residencia nos indicará, por tanto, si es necesaria una política de comunicación interna, con el objetivo de modificar la imagen actual a los ojos de los residentes, si es necesario modificar aspectos del lugar, o incluso tomar otras medidas que se consideren oportunas. Estas acciones han de formar parte de un plan de *marketing interno*.

2. Analizar, mediante el análisis de valor, los lugares que considera entran en competencia como satisfactores de un tipo de necesidad un público objetivo externo en concreto. En segundo lugar, proceder a analizar las imágenes comparadas de esos lugares a los ojos del mismo público objetivo en cuanto a satisfactor de sus necesidades. Este análisis será información de partida necesaria para el diseño de un plan de *marketing externo*. En caso de que la imagen actual no sea la deseada, se tomarán las medidas necesarias<sup>1</sup>.

Además, se ha de hacer hincapié en que a la hora de iniciar un proceso de mejora de imagen de un lugar determinado, es necesario conocer la opinión de todos los grupos implicados (es decir, de todos los usuarios actuales y potenciales del lugar). Esto no es óbice para que a la hora de establecer acciones concretas pueda ser necesario segmentar los mensajes y utilizar diferentes herramientas de comunicación para alcanzar a un grupo u otro, distinguiendo de una manera especial los residentes de los no residentes.

Una vez conozcamos la imagen actual de cada uno de los grupos, residentes y visitantes, habremos de definir la imagen que deseamos tengan, e iniciar un proceso para acercar ambas imágenes. Definir la imagen que es deseable tengan los distintos grupos objetivos y recorrer las distintas etapas que se han de cubrir para acercar la imagen actual a la deseada son el objeto de la presente nota técnica. Cada uno de estos puntos entraña en sí cierta complejidad.

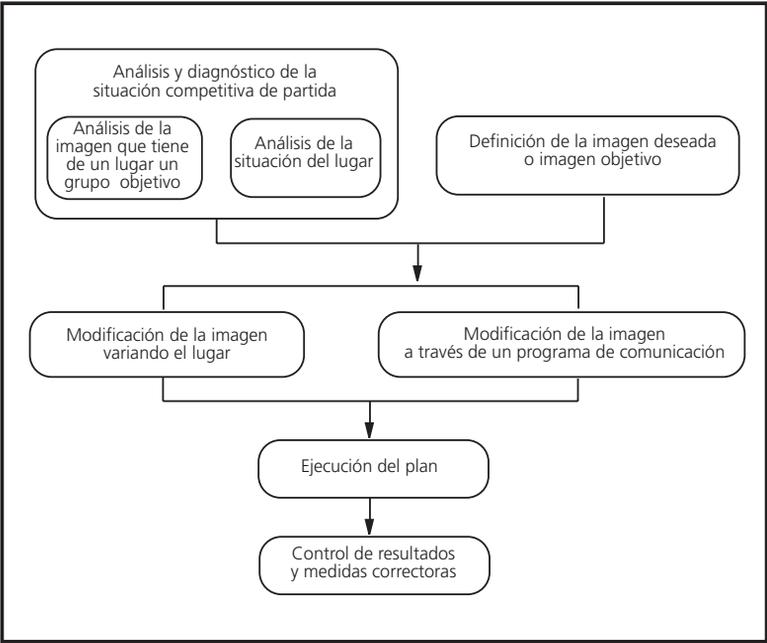
---

<sup>1</sup> Existen algunos estudios en esta línea, tal como se comenta en estas páginas.

La medición de la imagen actual de un lugar por parte de los residentes no entraña ningún problema metodológico. Sin embargo, la medición de la imagen de un grupo tan amplio como los visitantes actuales y potenciales presenta el problema de la propia definición del grupo. Visitantes potenciales son, en principio, todas las personas de todos los países en mayor o menor grado. Los visitantes actuales, aunque es un grupo menos numeroso, no es un colectivo fácil de contar (más bien todo lo contrario), y el muestreo aleatorio estadísticamente fiable se nos plantea muy difícil de llevar a la práctica.

La definición de la imagen deseada o imagen objetivo del lugar es también un reto. Ha de apoyar las estrategias generales definidas en el plan estratégico del lugar (si lo hay), y ha de descansar en «realidades». En las páginas siguientes daremos algunas pautas para ayudar a la definición de la imagen deseada de un lugar.

Una vez conocida la imagen actual y valorada la imagen deseada, se darán los pasos oportunos para acercar la primera a la segunda. El camino a seguir, a grandes rasgos, se recoge en la figura 1.



**Figura 1**

Proceso de creación o modificación de la imagen de un lugar

Veamos cada uno de estos pasos en mayor detalle.

### 1.1. *Análisis y diagnóstico de la situación competitiva de partida*

El análisis de la situación competitiva de partida es el primer paso en el proceso de creación o modificación de la imagen de una ciudad u otra unidad geográfica, y requiere un doble análisis: conocer la imagen que de un lugar tienen el grupo de usuarios objeto de estudio y analizar lo más objetivamente posible ese lugar como producto.

Si nos quedáramos tan sólo con el análisis de imagen, nos faltaría información para tratar de acercar la imagen actual a la deseada si no conocemos hasta qué punto la valoración de imagen actual responde a una realidad o no. También es verdad, y hemos de admitirlo como tal, que muchos de los aspectos que probablemente se incluyan en la medición de la imagen del lugar pueden no ser medibles ni objetivables, pero otros (como puede ser la percepción del grado de contaminación del lugar), pueden ser comparados con índices de medición objetivos existentes. Si se percibe como más contaminado un lugar con menor índice de contaminación que otro, quizás la respuesta a esa imagen equivocada esté en una mayor información que nos permita huir de tópicos, sin que sea necesario tomar ninguna medida anticontaminante.

El análisis objetivo del lugar se pone en segundo término para mayor orden en la exposición, pero al tratarse de dos análisis independientes, pueden ser perfectamente realizados simultáneamente en el tiempo, o incluso, en orden inverso al que aquí se sugiere.

#### 1.1.1. ANÁLISIS DE LA IMAGEN DE UN LUGAR

Conocer la imagen que tiene de un lugar el grupo de los residentes es una tarea más sencilla que la medición de la imagen de los visitantes, ya que el primero es un grupo fácilmente accesible. Cuando nos centramos en el grupo de los visitantes actuales y potenciales, la tarea se vuelve más compleja. Habrá que concretar un poco más qué grupos dentro de los visitantes nos interesan más o son más accesibles.

En principio, el grupo de los visitantes actuales y potenciales de un lugar es un colectivo muy numeroso. Ahora bien, se puede distinguir dentro del mismo:

- aquellos que han visitado alguna vez el lugar;
- aquellos que visitan con frecuencia el lugar;
- aquellos que se encuentran actualmente visitando el lugar;
- aquellos que no han estado nunca en el lugar.

Es difícil evaluar con cierta fiabilidad la imagen que tiene uno de estos grupos del lugar. Los que «actualmente están visitando el lugar» objeto de estudio pueden ser más accesibles de ser abordados en lugares como aeropuertos, hoteles, oficinas de turismo, estaciones de tren o autobús, etc. Los que «alguna vez han estado en el lugar» son un grupo de difícil accesibilidad, puesto que se tiene poca información de quiénes son, dónde están, etc. A nivel particular, algunas organizaciones han podido crear pequeñas bases de datos con sus clientes visitantes. Por ejemplo, algunos hoteles con sus huéspedes, la Feria de Muestras con sus visitantes, etc. Sin embargo, son listados de determinados grupos que es cierto que han visitado el lugar, pero no tenemos la información de los que no están en esas listas, ni de qué peso representa este grupo dentro de los visitantes.

A nivel estadístico, investigar la imagen que tienen, por ejemplo, de Zaragoza, todos los residentes en el resto de capitales españolas, no plantea problemas metodológicos, pero sí presupuestarios. En ocasiones nos gustaría, además, considerar separadamente diferentes grupos dentro de los no residentes: turistas, excursionistas, amantes de la cultura, inversionistas..., pero es posible que no tengamos ninguna información que nos permita acercarnos a cada uno de los grupos de forma separada. Por ejemplo, pensemos en los turistas de negocios que acuden a Valencia. ¿Cuántos son?, ¿dónde están?, ¿cómo contactar físicamente con ellos?

Una de las formas de encarar el problema será limitarse al grupo de los que están visitando el lugar en el momento de realización de la investigación, o lo han hecho alguna vez, y se tiene información de ellos por estar en alguno de los listados que se realizan de visitantes del lugar.

Hacemos a continuación una propuesta metodológica para acometer la medición de imagen de los residentes y de los visitantes. Se distingue una primera fase de investigación cualitativa y una segunda fase de análisis cuantitativo.

### 1.ª fase: investigación cualitativa

Una primera fase podría consistir en realizar entrevistas en profundidad, con el objetivo de detectar los items de imagen que se tienen en cuenta al valorar un lugar.

Para el caso de los residentes, se harán tantas entrevistas como sean necesarias para captar todos los elementos relevantes de imagen. En las entrevistas se plantearán varias preguntas abiertas que den pie al entrevistado a hablar de la ciudad donde vive, lo que le

gusta, lo que le disgusta, lo que echa de menos, las sugerencias de mejora que desea realizar, etc.

Para el caso de los visitantes actuales, se pueden realizar entrevistas en el aeropuerto del lugar objeto de análisis, hoteles, agencias turísticas, etc., con el objeto de identificar los componentes relevantes de la imagen. Si se desea incluir también a todos los visitantes potenciales, queda ampliado el campo de los entrevistados, pudiéndose realizar las entrevistas también en cualquier otro lugar distinto del objeto del análisis.

Además, consideramos que se pueden extraer conclusiones bastante fiables realizando entrevistas abiertas en profundidad a todas aquellas personas clave que, por su trabajo u otros motivos, tienen mucho contacto con los visitantes del lugar. Estas personas no tienen que ocupar forzosamente grandes cargos, sino que podemos recabar una información valiosísima de personas tan dispares como: Cónsules; tour-operadores; el alcalde u otros responsables municipales; personal del gobierno local o provincial responsable del turismo del lugar; personal de las oficinas de turismo; personal de la Feria de Muestras; Cámara de Comercio; directores de hoteles y todo el personal del hotel en contacto con el cliente; personal del aeropuerto; personal de compañías de autobuses; personal de agencias de alquiler de coches; taxistas que realizan el trayecto del aeropuerto a otros puntos; etc.

Entrevistar a los directamente interesados nos llevaría a la información más fiable y exacta, pero no debemos menospreciar, en ningún caso, la información que nos pueden reportar todas las personas mencionadas, que tienen un contacto directo con el visitante y reciben muchas opiniones, quejas, alabanzas, sugerencias... sobre el lugar.

Toda la información recabada de estas personas ha de ser analizada. Para que un atributo de imagen sea considerado, es suficiente con que sea evocado por los entrevistados.

## 2.ª fase: investigación cuantitativa

La fase cuantitativa está encaminada a cuantificar la información recogida en la fase cualitativa. Se puede diseñar un cuestionario, a aplicar a los residentes, a los visitantes actuales del lugar, y en la medida de lo posible, a aquéllos que han visitado alguna vez el lugar. Se trataría de comprobar la validez de la información recogida en las entrevistas y sacar conclusiones de forma más cuantitativa.

Si la fase cualitativa ha permitido detectar los atributos que entran en consideración al valorar un lugar donde residir, como destino

turístico, como destino de las inversiones, etc., la fase cuantitativa trata de medir el nivel de satisfacción con cada uno de los atributos y la importancia que se les otorga a los diferentes aspectos, encuestando a una muestra lo más fiable y representativa posible del colectivo que se está analizando.

## La muestra

Cuando se hace necesario estudiar poblaciones no se investigan en su totalidad, sino que se analiza una parte de la misma: una muestra.

La muestra ha de ser representativa de la población que se desea estudiar y reflejar las características de los elementos que la componen<sup>2</sup>. Solamente en ese caso se podrán elevar los resultados de la muestra a la población.

Las razones de analizar una muestra (en lugar de la población entera) se exponen a continuación (Grande y Abascal, 1994: 106-107):

- Economía. Es mucho más caro estudiar una población completa que una parte de ella.
- Rapidez. Requiere mucho más tiempo analizar toda la población que parte de ella.
- Precisión. Cuando se estudia un censo o población total, no surgen problemas de muestreo, pero puede haber otras fuentes de error. Cuanto más amplio sea un estudio, resulta más difícil contar con personas de alta cualificación y, además, se complica la supervisión. Todo ello hace que la calidad del trabajo pueda ser menor. Otro aspecto a tener en cuenta es que encuestar a todas las personas del censo llevaría más tiempo y, en ese período, pueden tener lugar cambios sociales, coyunturales, etc. En definitiva, un censo incorpora mayores errores ajenos al muestreo y, en conjunto, puede ser menos preciso que el estudio de la muestra.

---

<sup>2</sup> Existen muchos tipos de muestreo, que se pueden resumir en dos grandes grupos: muestreo probabilístico y no probabilístico. En el primero de ellos, la selección de los individuos se realiza al azar. Cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser elegido. Este tipo de muestreo tiene una base científica de estadística teórica, lo que permite evaluar la representatividad de la muestra analizada. El segundo de ellos, el muestreo no probabilístico, tiene lugar cuando la selección de la muestra no es aleatoria, sino que se basa, en parte, en el juicio del entrevistador o del responsable de la investigación (Grande y Abascal, 1994: 341). Al lector interesado en una profundización mayor sobre las técnicas de selección de muestras se recomienda la lectura del capítulo 10 de GRANDE y ABASCAL (1994), el capítulo 33 de POPE (1994) o el capítulo 16 de ORTEGA (1990), entre otros.

- Accesibilidad. Frecuentemente, no se conoce con exactitud qué elementos componen la población, o bien no es posible acceder a todos por su nivel profesional, status, distancia, etc.
- Simplicidad. En ocasiones, no es necesario conocer con gran exactitud la realidad que se estudia, sino que es suficiente con una idea aproximada.

El muestreo también presenta inconvenientes (Grande y Abascal, 1994: 107):

- Las muestras no proporcionan información de cada elemento de la población sino del conjunto, o de grupos.
- El muestreo requiere gran cuidado en su diseño y preparación. Necesita menos trabajo material, en comparación con un censo, pues hay que recoger y tratar menos cuestionarios, pero requiere encuestadores, inspectores, supervisores y diseñadores más cualificados.

El presupuesto con el que se cuenta, o la imposibilidad de acceder a una muestra representativa, pueden actuar como restricciones. Un ejemplo de la segunda razón aducida puede ser la pretensión de encuestar a una muestra representativa de «los potenciales inversionistas en el País Vasco». ¿Quiénes son? ¿Dónde se puede contactar con ellos? ¿Cuántos son? Ninguna de estas preguntas se puede contestar de una manera exacta y, por tanto, no es posible encuestar a una muestra estadísticamente representativa de este grupo.

Método de contacto: encuesta personal, telefónica o postal

Cabe realizar la encuesta de forma personal, telefónica o por correo. Cada una de estas opciones tiene sus ventajas e inconvenientes (Ortega, 1990, cap. 5).

La *encuesta personal* tiene las ventajas de su alto índice de respuestas; permite evitar la influencia de otras personas en el entrevistado; se reducen considerablemente las respuestas evasivas; la encuesta puede realizarse a cualquier persona, independientemente de su nivel cultural; se conoce con certeza quién responde a la encuesta; pueden mostrarse materiales auxiliares para la realización del cuestionario, como un mapa o una fotografía; y, por último, pueden obtenerse datos secundarios del entrevistado mediante la observación del entrevistador: presencia, sexo...

Por contra, la encuesta personal es un método caro, relativamente lento, permite posibles distorsiones debidas al entrevistador y re-

quiere el control de los entrevistadores. Por las características positivas y negativas de esta forma de encuestación, parece especialmente recomendable para la encuestación a los residentes del lugar, grupo concentrado geográficamente, o para los visitantes del lugar en el momento de realización del trabajo de campo, abordándoles en hoteles, salas de espera del aeropuerto, de la estación de tren, etc. Utilizar este método de contacto para acercarse a los visitantes potenciales del lugar resultaría excesivamente costoso en tiempo y dinero.

En la *encuesta postal*, la recogida de información se efectúa mediante un cuestionario que se envía y devuelve por correo, siendo éste cumplimentado por la propia persona de la que se solicita la información.

Sus ventajas son que resulta un sistema económico de recogida de información; permite acceder a personas alejadas geográficamente; da flexibilidad al encuestado, que puede rellenar la encuesta en el momento que lo desee; elimina las posibles deformaciones que pueden darse entre entrevistador y entrevistado; y se reduce el tiempo de obtención de la información, principalmente cuando las personas a entrevistar están muy dispersas, lejanas o difícilmente accesibles.

Como desventaja más importante de la encuesta postal se encuentra el bajo índice de respuesta, pero hay otras, como la imposibilidad de conocer con certeza quién ha completado el cuestionario, la posible influencia de otros en las respuestas, la imposibilidad de utilizarse con personas analfabetas y, en último lugar, que resulta difícil de llevar a la práctica si no se cuenta con unos buenos listados (con nombre y dirección) de la población a investigar.

La encuesta postal puede ser una posibilidad más barata de medición de imagen de las personas no residentes en un lugar y visitantes potenciales del mismo. Si se procede de esta forma, será necesario acompañar la encuesta de una carta de presentación dirigida al encuestado, explicándole los motivos de la investigación, quién la realiza, por qué ha sido él elegido como parte de la muestra, etc.

En tercer lugar, se encuentra la *encuesta telefónica*, que es un sistema más barato que la encuesta personal, rápido, permite entrevistar a personas importantes o muy ocupadas, no genera deformaciones derivadas de la lectura del cuestionario, y presenta un alto índice de respuestas.

Como inconvenientes, nos encontramos con que no todos los hogares tienen teléfono, aunque sí la práctica totalidad de las empresas. No permite la utilización de materiales de exhibición y, sobre todo, ha de ser muy breve y muy sencilla de responder. Estas razones hacen que resulte difícil utilizar este método de contacto para el objetivo de

medir la imagen de un lugar, puesto que las preguntas, en ocasiones, pueden resultar complicadas por teléfono, sin el apoyo del cuestionario escrito.

El contenido del cuestionario y las técnicas de análisis de la información

Una forma de medir la imagen puede ser la utilización de la técnica de diferencial semántico. Por ejemplo, para la comparación de tres lugares como destino turístico, se puede pedir al público objeto de estudio que se posicione en adjetivos bipolares como los que se recogen en la figura 2.

Amplia oferta hostelera	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	Pequeña oferta hostelera
Alta calidad de los servicios	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	Baja calidad de los serv.
Oferta completa actividades de ocio	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	Pequeña oferta activ. ocio
Amplia oferta de comercios	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	Pequeña oferta de comerc.
...	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	...

**Figura 2**

Ejemplo de aplicación de adjetivos bipolares.

Los resultados se promedian, quedando representada la imagen de cada lugar por las distintas medias para cada uno de los componentes. Se obtiene así el perfil del lugar.

Ejemplos prácticos de utilización de esta escala los podemos ver en la evaluación de la imagen percibida de México como destino vacacional por residentes de distintos estados de U.S.A. realizada por Crompton (1979), así como en la investigación de Gartner y Hunt (1987), en la que se compara la imagen que tienen de distintas atracciones turísticas del estado de Utah personas no residentes en dicho estado.

Otra forma alternativa de preguntar puede consistir en pedir simplemente al encuestado que indique el nivel de satisfacción que le reportó o está reportando un determinado aspecto del lugar: el transporte público, la facilidad para aparcar, la seguridad ciudadana, etc. Para ello, se le puede pedir que otorgue a cada atributo una puntuación de +1 (muy insatisfactorio) a +5 (muy satisfactorio).

Una vez recogida la información, se puede analizar la *desviación típica* de las puntuaciones. ¿Consideran todas las personas la imagen de cada ciudad tal como se representa en el perfil o existe una amplia variedad de respuestas? En el primer caso, hablaríamos de una imagen concentrada y, en el segundo caso, de una imagen difusa.

Ahora bien, el nivel de satisfacción relativo a cada uno de los aspectos del lugar no es suficiente. Necesitamos conocer la importancia relativa de cada uno de los atributos considerados. ¿Qué es más importante en un destino turístico?, ¿la seguridad ciudadana?, ¿las comunicaciones?, ¿los parques y zonas recreativas?, ¿la oferta cultural?... ¿Y en el destino de sus inversiones?, ¿la accesibilidad?, ¿la baja conflictividad laboral?, ¿otros aspectos? ¿Cuáles?

La forma de saber qué atributos son considerados como más importantes es pedir a los encuestados que otorguen a cada atributo una puntuación de +1 (sin importancia) a +5 (absolutamente importante).

Un riesgo en el que se incurre al preguntar de esta manera es que los encuestados otorguen puntuaciones altas a la importancia de todos los atributos. Para evitar que digan que todo es muy importante, y obligarles a priorizar de alguna manera, una opción es pedir que repartan una cantidad de puntos sobre el total de atributos en función del grado de importancia que consideran tiene cada uno, o bien pedirles que elijan los tres aspectos a su entender más importantes: el primero, el segundo y el tercero. Idealmente, el lugar objeto de estudio debería ser visto como el primero en los atributos más valiosos, aunque puntúe más bajo en los de menor valor<sup>3</sup>.

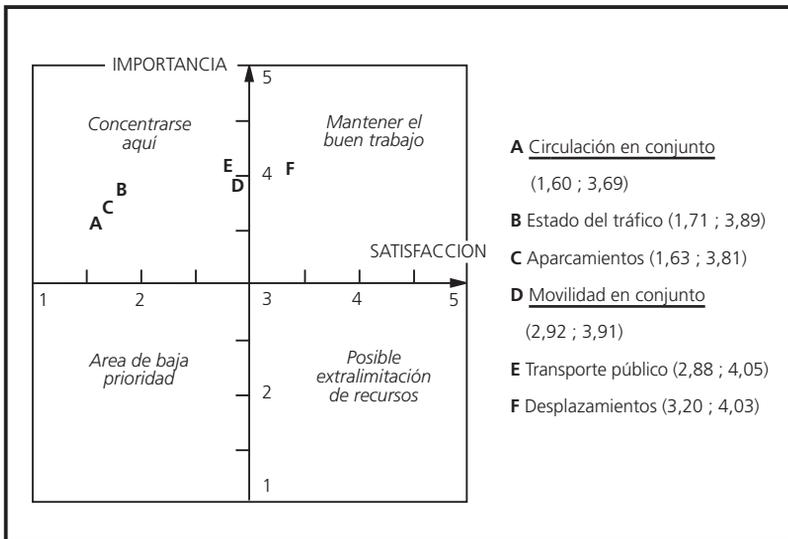
Si se ha pedido a los encuestados el grado de satisfacción e importancia de cada atributo en un lugar determinado, se puede construir la *matriz de Martilla* «grado de importancia-nivel de satisfacción»<sup>4</sup>, tal como se ilustra en la figura 3.

¿Se puede decir que determinados grupos tienen una imagen y otros otra, o existe una percepción parecida en toda la población encuestada? Es muy probable que diferentes personas tengan distintas opiniones. Será interesante conocer en qué aspectos difiere la opinión de los encuestados y para qué lugares, y si existe alguna relación con otras variables. Si los usuarios difieren mucho en sus valoraciones, deberán ser agrupados en diferentes segmentos.

---

<sup>3</sup> Una aplicación de utilización de la escala de importancia combinada con la escala de diferencial semántico la podemos encontrar en la investigación a la que hacemos referencia en páginas anteriores de Crompton (1979).

<sup>4</sup> Un ejemplo práctico de esta técnica se puede encontrar en la investigación de Chon, Weaber y Kim (1991: 3-9), que se recoge en el artículo titulado «Marketing Your Community. Image Analysis in Norfolk» («Marketing de tu Comunidad. Análisis de la Imagen de Norfolk»). En él se relata la utilización de la Matriz de Martilla para analizar las diferencias de percepción de Norfolk (Virginia) como destino de «minivacaciones» por parte de los residentes de cuatro regiones de este estado del Este de los EE. UU.



**Figura 3**

Matriz de grado de importancia-nivel de satisfacción (Martilla y James, 1977) Sistemas de desplazamiento en Bilbao. Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los cuadros n.º 37 y n.º 43 del estudio realizado por Deiker (Universidad de Deusto) en 1989, bajo el título «La Calidad de Vida en Bilbao»

Para detectar la existencia de segmentos se puede hacer un *análisis cluster*<sup>5</sup>. Para ello, habrá que incluir en la encuesta unas variables de clasificación, que pueden ser unas u otras según el público objetivo encuestado. Por ejemplo, en el caso del análisis de un lugar como destino turístico, pueden ser relevantes variables como las siguientes:

- Lugar de residencia habitual del encuestado.
- Estilo de vida del encuestado.
- Veces que ha visitado cada una de las ciudades de las que se pide su imagen: «nunca ha estado», «sólo de pasada», «una vez», «dos-cinco veces», «muchas veces», «ha vivido allí una temporada»...

<sup>5</sup> Para profundizar en la técnica denominada «análisis cluster» se puede consultar AAKER y DAY (1989: cap. 17); TRYON y BAILEY (1970); y PUNJ y STEWART (1983).

—Edad, sexo, nivel de estudios, ocupación, estado civil, lugar de nacimiento, lugar donde reside la mayor parte de su familia, etc.

Y en el caso de que estemos analizando la imagen que tienen de un lugar sus residentes, se sugieren las siguientes variables de clasificación:

- Edad, sexo, estado civil, lugar de nacimiento...
- Estilo de vida del encuestado.
- Nivel de estudios.
- Ocupación.
- Número de personas conviviendo en el hogar familiar.
- Piso en propiedad o alquiler.
- Barrio en el que reside.
- Tiempo que lleva residiendo en el lugar.
- Etc.

A la información recogida se le puede aplicar, además, el análisis de componentes principales o el análisis de correspondencias.

Realizar un *análisis de componentes principales*<sup>6</sup> nos permite reducir un conjunto numeroso de variables y de relaciones múltiples a unas pocas dimensiones centrales, denominadas factores, a través de los cuales se obtiene una estructura factorial del fenómeno analizado.

Realizar un *análisis de correspondencias* nos permite ver con qué atributos se relaciona cada una de las ciudades, y se puede hacer para cada uno de los grupos que se hayan detectado en el análisis cluster, por un lado, y para la totalidad de los encuestados, por el otro.

### 1.1.2. ANÁLISIS OBJETIVO DEL LUGAR

Además de conocer la percepción de los visitantes o residentes de un lugar, es importante analizarlo objetivamente y proceder a su contrastación. Nos podemos encontrar, tal como se recoge en la figura 4, con 4 situaciones diferentes:

1. La «realidad» de la oferta es atractiva, y la imagen que el público tiene de la misma también lo es. Habrá que dejar la situación tal como está, vigilando que no se produzcan cambios negativos.

---

<sup>6</sup> Una explicación sencilla de la técnica de componentes principales se encuentra en GRANDE y ABASCAL (1994: cap. XII) o en BELLO, VÁZQUEZ y TRESPALACIOS (1993: cap. 5).

2. La «realidad» tiene atractivo y, sin embargo, la imagen proyectada carece de él. En este caso, habrá que emprender las acciones necesarias para mejorar la imagen, a partir de esa oferta atractiva.
3. La «realidad» no es atractiva y, sin embargo, la imagen sí lo es. Esta es una situación peligrosa, que difícilmente puede perdurar. Será conveniente modificar la oferta, antes de que la imagen pierda su atractivo por carecer de sustento.
4. Por último, puede suceder que tanto la «realidad» como la imagen carezcan de atractivo. Será necesario diseñar un programa de medidas tendentes a mejorar la oferta y complementarlo con un programa de comunicación que ayude a modificar la imagen negativa.

		REALIDAD	
		Atractiva	Sin atractivo
IMAGEN	Atractiva	MANTENER	MEJORAR LA REALIDAD
	Sin atractivo	MEJORAR LA IMAGEN	MEJORAR LA REALIDAD Y LA IMAGEN

**Figura 4**

Cuatro situaciones de gestión de imagen (de la conferencia en Bilbao por Philip Kotler, el 27/09/1993, bajo el título de «Márketing de ciudades»).

Habitualmente, ni la imagen de un lugar carece de todo atractivo, ni lo posee en su totalidad. Nada es «blanco o negro». Es más usual que nos encontremos con diferentes aspectos de un lugar que se encuentran en las distintas situaciones enumeradas en la figura 7.

Es por ello fundamental conocer, tal como se ha expuesto en el apartado anterior, cómo se percibe cada uno de los componentes de imagen de un lugar —tanto el nivel de satisfacción que genera, como

la importancia que se le concede— y posteriormente proceder a un análisis lo más objetivo posible del lugar y ver en cuál de las cuatro situaciones expuestas se encuentra cada uno de los aspectos.

### 1.2. *Determinación de las posibles alternativas de posicionamiento de la imagen futura. Definición de la imagen deseada o imagen objetivo*

En el caso de los lugares, son válidas la mayor parte de las propuestas que realizan los diversos autores para otros productos y/o servicios.

Veamos ejemplos de las opciones que plantea Grande (1992: 234-235) como admisibles para el posicionamiento, para el caso de los lugares:

- Posicionamiento *sobre las características concretas del lugar*, consistente en asociar la imagen de marca con una serie de atributos que pueden ser características físicas, seudofísicas o beneficios que proporcione. Por ejemplo: «España, todo bajo el sol», «Jaén, tierra de parques naturales» o «Castilla-La Mancha. En plena naturaleza».
- Posicionamiento *sobre las ventajas derivadas del uso del lugar*. Por ejemplo, decir que un lugar posee ventajas para enfermos con un determinado tipo de dolencia, por el tipo de clima, grado de humedad, etc., o bien comunicar los beneficios que reportará la inversión en una determinada región o comunidad gracias a la situación de auge, o a las ayudas a las que se puede acceder, etc.
- Posicionamiento en base a los *beneficios buscados por el usuario*, adaptando el producto a las necesidades o deseos de un segmento de consumidores. Por ejemplo, destinos turísticos para los amantes de la práctica de la vela (como Tarifa o la Manga del Mar Menor); lugares a visitar para los amantes de la arquitectura, destino para los que gustan del «sol y playa» (como Alicante, Santa Pola, Benidorm...); lugares donde practicar «trekking» para los que buscan algo diferente y les gusta la aventura; destinos turísticos tranquilos para la tercera edad, etc.
- Posicionamiento *contra otro competidor*, comparando el propio lugar con otro, con objeto de arrebatarle clientes o para proporcionar un punto de referencia que permita posicionar la

marca. Por ejemplo, «Andorra, más cerca», «Andalucía, lo más grande» o «Palma de Mallorca. La soleada alternativa a las Islas Británicas».

- Posicionamiento en función de los *huecos de mercado*, con objeto de dotar al lugar de las características que más lo acerquen a la imagen ideal de sitio donde invertir, sitio donde vivir, sitio donde estudiar, etc. Sería el caso de «Denver. Centro económico, financiero, de negocios y de transporte de la región de Rocky Mountain».
- Posicionamiento *por símbolos culturales o sociales*. Así, por ejemplo, Benidorm se asocia en invierno con la tercera edad, y en verano con un turismo de bajo nivel socioeconómico; Marbella o Sotogrande se asocian a gente de situación económica alta; Ibiza se relaciona con gente diferente, gente «snob», «hippies», etc.
- Posicionamiento basado *en la distribución*, a través de comunicar la idea, por ejemplo, de que el lugar es muy accesible. Un ejemplo puede ser la campaña de 1993 de la Comunidad de Aragón que dice: «Aragón, por todos los caminos».

De las diversas posibilidades de posicionamiento de un lugar contempladas, u otras que pueden surgir, es preciso escoger aquel o aquellos atributos a transmitir al público objetivo. El posicionamiento es, por denominarlo de alguna manera, la punta del iceberg, pero es necesario definir toda una personalidad del lugar, aunque a efectos de comunicación se destaque tan sólo alguno o algunos de los aspectos.

Además, de acuerdo con Kotler, Haider y Rein (1993: 149-150), la imagen a transmitir ha de cumplir estas otras características:

- Ha de ser cierta. Si se pretende promover una imagen de un lugar muy alejada de la realidad, la probabilidad de que esta imagen cuaje es muy baja.
- Debe ser creíble. Aunque la imagen propuesta sea cierta, puede ser difícil de creer.
- Ha de ser simple. Si se pretende comunicar muchos matices diferentes de la imagen se originará confusión.
- Ha de ser atractiva. Ha de justificar cuál es el beneficio de vivir, trabajar, estudiar o invertir en ese lugar.
- Ha de ser distintiva. La imagen que se desea transmitir de un lugar ha de ser diferente de la que transmiten los demás lugares.

Denver	Centro económico, financiero, de negocios, y de transporte de la región de Rocky Mountain.
Seattle	Centro del Nordeste Pacífico —la alternativa a California.
Atlanta	Centro del Nuevo Sur.
Miami	Capital financiera de Sudamérica.
Condado de Fairfax	La segunda dirección más importante del país.
Berlín	Capital de la Nueva Europa
España	Estrella ascendente de la Comunidad Europea.
Costa Rica	La democracia más estable de Latinoamérica.
New Hampshire	La alternativa a Massachusetts.
Tailandia	El refugio del turismo en el Lejano Este.
Palma de Mallorca	La soleada alternativa a las Islas Británicas.

### Figura 5

Ejemplos del posicionamiento de diversos lugares  
(Kotler, Haider y Rein, 1993:153)

Todos los puntos señalados han de ser tenidos en cuenta en la definición de la personalidad a transmitir de un lugar, sin pasar por alto que la imagen a comunicar ha de ser consistente con las estrategias generales del mismo: ha de apoyarlas, y en ningún caso puede haber disonancias entre la primera y las segundas.

Una vez realizado el análisis de la imagen actual de un lugar, y analizado dicho lugar como producto, se ha de proceder a diseñar un plan de creación de imagen, si ésta es difusa, o de modificación de la existente si no coincide con la deseada.

#### 1.3. *Diseño de un plan de creación o modificación de la imagen de un lugar*

Si la imagen que tienen los visitantes de un lugar no coincide con la deseada, habrá que plantearse alguna de las posibilidades siguientes:

- Modificar el producto. Cambiar aquellos aspectos del lugar que originan una imagen distinta de la deseada. Por ejemplo, en el caso de una ciudad, los aspectos detectados a mejorar pueden ser una mayor limpieza de las calles, dotar de los medios sufi-

- cientes para el buen ordenamiento del tráfico, crear más espacios verdes y de ocio... (Reposicionamiento real).
- Modificar la importancia relativa de los atributos. Persuadir a los visitantes de que deberían dar más importancia a aquellos aspectos de la ciudad en los cuales destaca el lugar: bajo nivel de polución, situación geográfica privilegiada, clima suave...
  - Atraer la atención sobre atributos no tomados en consideración. A través de la comunicación, se puede conseguir que los visitantes se fijen en atributos de la ciudad a los que no concedían excesiva importancia, o que incluso antes no existían. Sería el caso de atraer su atención sobre los activos paisajísticos a su alcance, oferta cultural creciente, oferta de formación, etc.
  - Modificar los ideales del comprador. Se podría tratar de persuadir a los residentes de que varíen sus niveles ideales en uno o más atributos. Los visitantes pueden requerir una oferta de ocio o una infraestructura para practicar diversos deportes que no siempre es necesaria.
  - Modificar las creencias sobre la marca. Se puede tratar de alterar las creencias de los visitantes sobre la valoración que hacen de determinados atributos de la ciudad. La gente puede estar mal informada y subestimar ciertas cualidades distintivas reales que posee la ciudad. Esta estrategia no es recomendable si los visitantes evalúan de forma precisa la ciudad, ya que los reclamos exagerados pueden generar insatisfacción y falta de credibilidad. (Reposicionamiento psicológico).
  - Modificar las creencias sobre las marcas competidoras. En caso de que los residentes sobreestimen algunas características de otras ciudades, habrá que intentar modificar dichas creencias. (Reposicionamiento competitivo).

Para conseguir un determinado posicionamiento en la mente de los consumidores, hay que gestionar de manera coherente todas las variables del marketing mix, ya que todas ellas se constituyen en elementos a través de los cuales se percibe la oferta, en este caso, un lugar.

La primera de las opciones planteadas supone modificar en términos reales alguna de las características o aspectos del lugar. Si el comportamiento del lugar es realmente inferior a los lugares competidores deberá ser mejorado en términos reales.

El resto de posibilidades propuestas requieren un plan de comunicación para modificar las valoraciones por parte del público objetivo de alguno de los aspectos, la importancia relativa de los atributos, etc.

Si el comportamiento real del lugar es similar o superior al de los lugares competidores, pero no es considerado como tal, deberá mejorar su plan de comunicación.

Veamos cada una de estas opciones.

### 1.3.1. MODIFICACIÓN DE LA IMAGEN DE UN LUGAR VARIANDO LA OFERTA

Muchas veces se considera que vender un lugar es pensar una frase original y con gancho, e invertir mucho dinero en darla a conocer. Sin embargo, una imagen no deseada de un lugar no siempre se cambia con un programa de comunicación, sino que, en ocasiones, es necesario modificar ciertas características del mismo.

La comunicación es efectiva cuando los mensajes son ciertos y el usuario así lo comprueba con el uso. Los mensajes que no están respaldados por realidades, o caen en saco roto, o causan el efecto contrario al pretendido, dañando más la imagen del lugar. Si el objetivo de una ciudad es conseguir que satisfaga las necesidades de los distintos grupos de usuarios, muchas veces será necesario modificar el lugar para cumplir con las expectativas de dichos públicos.

A continuación, vamos a analizar distintas formas de mejorar un lugar para que sea más habitable, más atrayente invertir en él, más interesante, divertido, formativo, atractivo de visitar, etc.

Para Kotler, Haider y Rein (1993) es prioritario, en la modificación del producto, la mejora del diseño urbano, una buena infraestructura, proveer de buenos servicios y presentar atractivos, tanto para el residente como para el visitante.

Se puede afirmar que es demasiado ambiguo hablar de las mejoras que en general ha de hacer un lugar para hacer más atractiva su oferta, puesto que las circunstancias de partida de cada lugar pueden ser muy diferentes. Por otro lado, los grupos de usuarios pueden variar sus preferencias y/o necesidades.

Ahora bien, existen ejemplos de pequeñas modificaciones reales, como las realizadas en Nueva York, en un intento de mejorar su imagen, que pueden ser válidas en lugares y situaciones diversos. Con el objetivo de tratar de mantener la preeminencia de Nueva York como centro internacional de comercio, finanzas y oferta cultural, se iniciaron acciones para mejorar la cortesía de los taxistas, se renovaron y modernizaron las guías de transporte de la ciudad y de oferta cultural y entretenimiento, a la policía de las calles de la ciudad se le dotó de unos mapas-guías para poder dar información sobre hoteles, opciones de transporte, servicios de emergencia, y unas claves para poder

comunicarse con los visitantes extranjeros en árabe, chino, francés, alemán, italiano, japonés y español. Se situaron, además, unos quioscos, a modo de puntos de información, en diversos puntos estratégicos de la ciudad (Selwitz, 1992)<sup>7</sup>.

Nuestra propuesta iría más encaminada a que, una vez conocidos los aspectos en los que los usuarios están insatisfechos, si además son considerados importantes, serán los prioritarios a mejorar, siguiendo el planteamiento de Martilla y James (1977: 78).

Aquellos aspectos en los que los usuarios están insatisfechos pero no son tan importantes, no tendrán tanta prioridad de mejora.

Aquellos aspectos en los que están satisfechos y son importantes habrá que vigilar que se mantienen como están.

Y por último, si existen aspectos a los que los usuarios conceden poca importancia y sobre los cuales se sienten muy satisfechos, habrá que cuestionarse si están bien empleados los recursos a ellos destinados.

### 1.3.2. MODIFICACIÓN DE LA IMAGEN DE UN LUGAR A TRAVÉS DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN

Hemos visto en el apartado anterior una de las vías para acercar la imagen actual a la imagen objetivo: realizar modificaciones de los atributos de la oferta (dotar a la ciudad de más parques y zonas verdes, organizar eventos deportivos, mejorar el tráfico, limpiar las calles...)

En la figura 6 se recogen los pasos que hay que dar para acercar la imagen actual a la deseada a través de un plan de comunicación, puesto que, en ocasiones, ciertos atributos de la ciudad cuya imagen deseamos mejorar, son valorados por los visitantes o residentes como menos satisfactorios de lo que un análisis objetivo permite determinar.

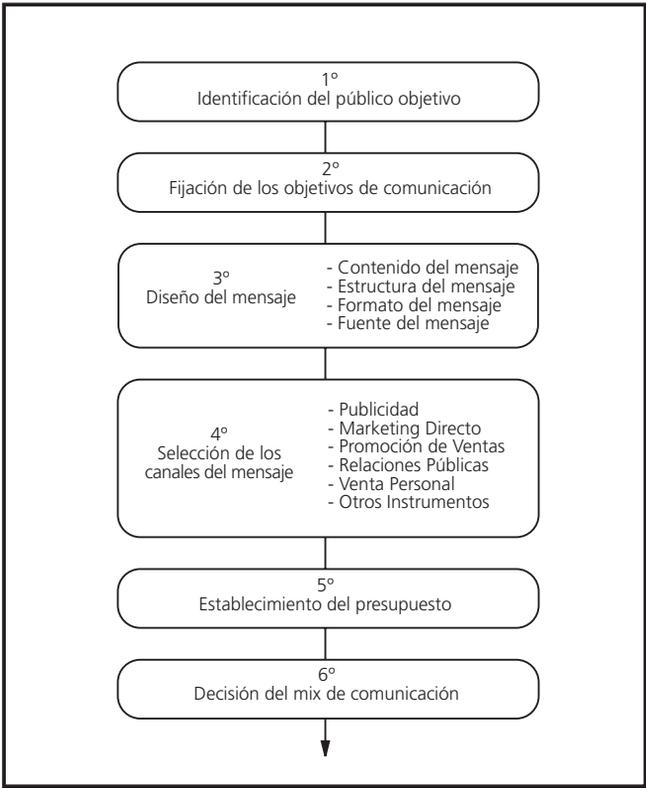
Ahora bien, es preciso reincidir en la idea de que el desarrollo de acciones de comunicación no representa una alternativa a la mejora de aspectos concretos de la oferta, puesto que si esta mejora tiene lugar, es necesario que, además, esas modificaciones se den a conocer, y las herramientas de comunicación contribuirán a dicho objetivo. Hemos de tratar de gestionar, en lo posible, todos los impactos que el individuo recibe sobre un lugar, aunque no siempre será posi-

---

<sup>7</sup> Sin embargo, a pesar de estas iniciativas y otras desarrolladas que aquí no se recogen, un extenso artículo de Butler (1991) explica lo difícil que resulta mejorar la denostada imagen de Nueva York, muy relacionada con el crimen, altos precios, problemas sociales, hostilidad a los visitantes...

ble, pues algunos de ellos resultarán incontrolables (por ejemplo, aun reconociendo que las líneas aéreas de un país o sus cadenas hoteleras hablan del mismo, es difícil controlar sus mensajes).

En estos casos, no se ha de menospreciar el poder que pueden ejercer todas aquellas personas influyentes que tengan apego al lugar (por residir allí, por haber nacido, haber estudiado, tener a su familia...), y que se pueden convertir en los mejores embajadores del lugar (Burgess, 1982: 16).



**Figura 6**

Proceso de creación o modificación de la imagen de un lugar a través de un programa de comunicación.

#### 1.4. *Ejecución del plan de creación/modificación de la imagen de un lugar*

Una vez diseñado el plan de creación o modificación de la imagen, llega el momento de su puesta en práctica. Es necesario coordinar todos los esfuerzos, tanto de comunicación como de modificación de la oferta del lugar en el tiempo y en el espacio. Además, en la medida de lo posible, se tratará de controlar todos los mensajes que surjan en relación al lugar, en un intento de que todos ellos sean acordes con el eje de comunicación establecido.

Es necesario que exista un responsable de gestión de las medidas a desarrollar.

#### 1.5. *Control de resultados y medidas correctoras*

Hay que analizar periódicamente los valores de los usuarios, la situación del lugar objeto de análisis en los atributos relevantes y la de otros lugares competidores, ya que las imágenes van variando a lo largo del tiempo.

La medición de resultados no suele ser una tarea fácil. Puede ser complicado aislar el resultado de una medida concreta del resto de factores implicados. ¿Ha llegado el mensaje al grupo de usuarios pretendido? ¿Han entendido el mensaje en los términos pretendidos? ¿Les ha parecido un mensaje creíble? ¿Y persuasivo?

Para conocer el efecto de una determinada campaña entre los usuarios se puede realizar el experimento de realizarla con distinta intensidad en diferentes ámbitos geográficos y medir el efecto en la respuesta.

Algunos instrumentos de comunicación permiten medir mejor el impacto: cuando se puede obtener la respuesta directamente (publicidad en revistas o periódicos con un cupón de respuesta, marketing telefónico, etc.).

Los temas de imagen de marca suscitan todo tipo de críticas y opiniones radicalmente opuestas, por lo que es preciso ajustarse a una línea de acción basada en estudios y encuestas (Bertran, 1994). Se trata de objetivar las decisiones de promoción. Resultaría contraproducente que, por cambios políticos dentro de los órganos ejecutivos de la campaña, se procediese en direcciones opuestas durante su realización. Métodos válidos para el seguimiento de campañas de imagen de lugares son: el análisis de la opinión pública mediante «focus groups»; cuestionarios personales sobre la evolución de la promoción y entrevistas telefónicas; y análisis de los medios de comunica-

ción, a la espera de que se generen noticias sobre el lugar adicionales a las generadas directamente por la campaña (Bertran, 1994: 45-46).

En general, la medición del resultado conseguido se ha de hacer dando respuesta a las cuestiones siguientes:

- ¿Qué respuesta se ha obtenido?
- ¿Se han alcanzado los objetivos?
- ¿Qué cambios se recomiendan?

En ocasiones, los resultados alcanzados diferirán de los deseados, y será necesario tomar medidas correctoras. Un plan para la mejora de la imagen de un lugar no deja de ser un experimento de ensayo y error, donde la respuesta de los usuarios será, en muchas ocasiones, imprevisible.

La agilidad en la toma de decisiones por parte de los responsables de la puesta en práctica del plan se demostrará cuando sea necesario tomar medidas correctoras o variar el plan marcado a priori.

## 2. Fuentes bibliográficas

- AAKER, D. A. y DAY, G. S. (1989): *Investigación de mercados*. McGraw Hill, tercera edición (segunda en español), Colombia.
- AGUILERA, M. y PERALES, A. (1994): «La Imagen de las Ciudades en el Marketing Urbano». *Marketing y Ventas*, n.º 79, marzo, pp. 10-14.
- ASHWORTH, G. J. y GOODALL, B. (1990): *Marketing Tourism Places*, Routledge, Londres.
- ASHWORTH, G. J. y VOOGD, H. (1990a): *Selling the City*. Belhaven Press, Londres.
- BELLO, L.; VÁZQUEZ, R. y TRESPALACIOS, J. A. (1993): *Investigación de Mercados y Marketing*. Ediciones Civitas, Madrid.
- BERTRÁN, J. (1994): «La Imagen de Marca de Un País (y III)». *Horizonte Empresarial*, febrero, n.º 2045, pp. 44-48.
- BERTRÁN, J. (1993a): «La Imagen de Marca de Un País (I)», *Horizonte Empresarial*, diciembre, n.º 2043, pp. 36-40.
- BERTRÁN, J. (1993b): «La Imagen de Marca de Un País (II)», *Horizonte Empresarial*, enero, n.º 2044, pp. 42-43.
- BURGESS, J. (1982): «Selling Places: Environmental Images for the Executive», *Regional Studies*, 16, pp. 1-17.
- BURGESS, J. (1974): «Stereotypes and Urban Images». *Area*, n.º 6, pp. 167-171.
- BUTLER, C. (1991): «The Marshall Plan». *Successful Meetings*, vol. 40, n.º 2, febrero, pp. 40-52.
- CHON, K. S.; WEABER, P. A. y KIM, C. Y. (1991): «Marketing your Community. Image Analysis in Norfolk», *The Cornell H. R. A. Quarterly*, febrero, pp. 31-37.

- CROMPTON, J. L. (1979): «An Assessment of the Image of Mexico as a Vacation Destination and the Influence of Geographical Location Upon that Image». *Journal of Travel Research*, 17 (4), pp. 18-23.
- GARTNER, W. C. y HUNT, J. D. (1987): «An Analysis of State Image Change Over a Twelve-Year Period (1971-1983)». *Journal of Travel Research*, otoño, pp. 15-19.
- GRANDE, I. (1992): *Dirección de Marketing*. McGraw Hill Interamericana de España, Madrid.
- GRANDE, I y ABASCAL, E. (1994): *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*. Esic Editorial, Colección Universidad, Madrid.
- GREEN P. E. (1975): *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*. Esic Editorial. Colección Universidad, Madrid.
- KOTLER, P. (1993): *Marketing de Ciudades*. Conferencia ofrecida en Bilbao por Philip Kotler el 27 de septiembre de 1993.
- KOTLER, P. (1992): *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice Hall International, 1º edición en español, Madrid.
- KOTLER, P.; HAIDER, D. H. y REIN, I. (1994): «There's No Place Like Our Place! Marketing Cities». *Public Management*, febrero, pp. 15-18. Este artículo ha aparecido también en la revista *The Futurist* de noviembre-diciembre, pp. 14-21.
- KOTLER, P.; HAIDER, D. H. y REIN, I. (1993): *Marketing Places*. The Free Press, New York.
- MARTILLA, J. A. y JAMES, J. C. (1977): «Importance-Performance Analysis», *Journal of Marketing*, enero, pp. 77-79.
- ORTEGA, M. E. (1990): *Manual de Investigación Comercial*. Editorial Pirámide. Madrid.
- POPE, J. (1994): *Investigación de Mercados*. Gestión y Empresa, Parramón, Barcelona.
- PUNJ, G. y STEWART, D. W. (1983): «Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application». *Journal of Marketing Research*, Mayo, pp. 134-148.
- SELWITZ, R. (1992): «New York's Image Boosted». *Hotel & Motel Management*, 22 de junio, vol. 207, n.º 11, p. 5.
- TRYON, R. C. y BAILEY, D. F. (1970): *Cluster Analysis*. McGraw Hill, Nueva York.

# Programas de evaluación de impactos culturales

Xavier MARCE i CAROL

A la visión tradicional de la gestión cultural ligada a las dificultades de articulación del hecho cultural en tanto que conjunto intangible de elementos superestructurales, cabe superponer otra mucho más cercana a la gestión de los productos y a su distribución, mucho más acorde con una realidad en la que la cultura se expresa en términos materiales.

En este sentido, nos encontramos ante un doble dilema: considerar la gestión cultural inmersa en el terreno de las políticas y medir sus resultados en términos ideológicos, o considerarla como una técnica susceptible de medirse en términos de eficacia y rendimientos.

Si está claro que la cultura es el resultado acumulado del quehacer humano expresado en múltiples formas individuales y sociales, lo es en consecuencia que su desarrollo no depende de técnicas ni profesionales especializados. Otra cosa es la política cultural en tanto que conjunto de medidas que ordenan la intervención de los poderes públicos y las instituciones sobre los escenarios culturales. Si aceptamos la posibilidad de intervenir, bien sea desde el punto de vista público, bien del asociativo o privado, sobre los procesos de formación, producción y distribución de los bienes culturales, justo es reconocer la necesidad de definir unas determinadas técnicas que optimicen los resultados. En este punto cabe situar la gestión cultural.

Podemos afirmar que este tipo de reflexión esta sujeta a consideraciones de orden general que afectan al sector cultural. ¿En que medida es posible gestionar, con criterios objetivables, y por consiguiente estandarizables, la gestión de los fenómenos culturales?, ¿en que medida es posible definir un cuerpo teórico que sea codificable,

transmisible y generalizable y que defina los trazos básicos de una técnica particular dedicada a la gestión cultural?

A lo largo de los trabajos de realización del Mapa Cultural de Sabadell (en el apartado de instrumentos de evaluación), así como a partir de la búsqueda de herramientas de simulación aplicables al campo de la formación de los gestores culturales, hemos ido desarrollando un serie de técnicas que tienen como principal objetivo la obtención, codificación y tratamiento de la información que nos suministran los centros culturales para crear un modelo estandarizable de evaluación que nos permita disponer de un soporte eficaz en el campo de la planificación y la programación cultural.

Esta línea de trabajo presupone una profunda investigación acerca de las posibilidades de mejorar la tecnificación de la gestión cultural.

En los siguientes apartados se explican las principales características del programa informático de cálculo de impactos y rendimientos culturales utilizado en la planificación estratégica del proyecto cultural de Sabadell.

## **Características esenciales del programa informatizado de evaluación de impactos culturales**

Uno de los principales retos de cualquier Política Cultural es disponer de instrumentos que permitan analizar con la mayor objetividad posible el funcionamiento cultural del territorio en el que se ubica. Las analíticas habitualmente utilizadas han puesto especial énfasis en los aspectos intuitivos y subjetivos. Por esta razón, en el contexto de la redacción del Mapa Cultural de Sabadell se ha intentado buscar sistemas de diagnóstico basados en evaluaciones estadísticas de amplio alcance.

Nos encontramos ante un reto complejo, tanto por la falta de precedentes como por la dificultad objetiva que supone analizar una realidad heterogénea. Cabe destacar que la realidad cultural contempla un gran número de aspectos cualitativos difícilmente incorporables a una evaluación estructurada partiendo de indicadores de cantidad.

Los puntos básicos que sustentan este estudio son los siguientes:

### *1. Objetivo básico*

El objetivo básico del programa es determinar el peso relativo de cada uno de los equipamientos y entidades culturales de la ciudad de

manera que facilite un trabajo de comparación conjunta. En este sentido, el principal objetivo es diagnosticar la importancia relativa de cada uno de ellos o de cualquiera de las agrupaciones de equipamientos que se quieran hacer: sectores culturales, distritos, barrios, propiedades, ámbitos jurídicos de actuación, etc.

## 2. Selección de los equipamientos

El programa de cálculo y análisis de impactos culturales permite evaluar el comportamiento cultural de los siguientes tipos de unidades culturales:

- Todos los equipamientos públicos.
- Los privados con planteamiento de servicio público.
- Los asociativos.

Dado que el principal objetivo del programa es evaluar el conjunto de equipamientos (unidades culturales físicas) de un territorio (en el caso de una ciudad), existen unas pérdidas de fiabilidad en cada uno de los subgrupos de equipamientos existentes. Estas pérdidas son inevitables en la medida en que se persigue una finalidad global.

Hay unidades, programas y agentes que participan decisivamente en la construcción de la realidad cultural de las ciudades, pero que implican estadios de información de una naturaleza diferente a la de los equipamientos, entidades y asociaciones. Para evitar las grandes pérdidas de fiabilidad que supondría incluirlas en el análisis, esta técnica excluye, por sus particularidades, las siguientes unidades:

- Artistas individuales y grupos artísticos (menos aquellas unidades culturales que incluyen secciones artísticas).
- Las secciones de entidades sin personalidad cultural real (no necesariamente jurídica).
- Las entidades culturales sin ningún tipo de ubicación física.
- El comercio y la industria cultural.

## 3. Definición del equipamiento óptimo

Para componer el sistema de puntuación y la analítica concreta que permitirá evaluar la información disponible debemos diseñar el conjunto óptimo. En el caso de programas culturales, este conjunto de elementos no tiene únicamente una construcción cuantitativa y debemos, por tanto, buscar un conjunto de datos más próximo a la idea de un equipamiento óptimo.

La siguiente definición permite establecer los parámetros esenciales y los subsiguientes indicadores de evaluación.

*La máxima puntuación potencial la tendrá un equipamiento con las siguientes características:*

- Un equipamiento público de ciudad, con nivel supramunicipal, dotado de excelentes condiciones infraestructurales, a nivel físico y técnico, con una dotación presupuestaria óptima, con un alto nivel de impacto ciudadano, con muchas y variadas propuestas de calidad, dedicado a temas de formación o patrimonio y con un rendimiento eficaz.*
- Este equipamiento será óptimo si además tiene una serie de características de gran singularidad: antigüedad, valor patrimonial, estabilidad de públicos y programas, etc.*

#### 4. Sistema de recogida de información

La aplicación del programa requiere una recogida previa de información. Dado que no es fácil fijar un número muy amplio de puntos de información comunes a una realidad muy heterogénea, es importante sintetizar al máximo los datos requeridos de tal manera que se asegure su funcionalidad. Es decir, que la mayor parte de los equipamientos y centros culturales puedan contestar de manera fiable.

Cabe recordar, en este sentido, que los datos contestados únicamente por un porcentaje poco significativo de centros pueden producir sesgos importantes en el momento de procesar la información.

En el caso de Sabadell, fijamos la cuota de respuesta para considerar la validez de una pregunta en un 75 % de los centros.

El proceso a seguir es el siguiente:

- En primera instancia, hay que realizar una encuesta a todos los equipamientos objeto de estudio.
- En segunda instancia, debemos disponer de un sistema de mantenimiento de la información basado en el análisis de las memorias, la generalización de un plan marco de estadísticas culturales a la ciudad y algunas adecuaciones normativas que permitan elaborar un fondo documental estable.
- Censo de entidades.
- Sistema de mantenimiento y renovación de la información ligada a la política de relaciones con las entidades.
- Pequeñas memorias monitorizadas.

El programa debe incluir un sistema estable y personalizado de recogida de información que permita actualizarla permanentemente.

## 5. *Características básicas de la encuesta*

La encuesta se basa en un número aproximado de 80 puntos de información agrupados en cinco grandes capítulos.

- Ficha de identificación y discriminación: nombre, dirección, sector prioritario, tipo de equipamiento a los efectos de cálculo de indicadores cruzados (esta tipología determinará, por ejemplo, el tipo de indicador a utilizar para calcular los niveles de rentabilidad. A nadie escapa que el nivel de ocupación de un museo, un teatro o un centro asociativo no pueden calcularse de la misma manera).
- Información sobre las infraestructuras y los recursos: metros, salas, presupuesto, servicios básicos, dotación, etc.
- Información sobre cantidad, calidad y uso de los servicios: número de actividades, usuarios, socios, precio de entrada, oferta de matrículas a cursos, nivel de profesionalidad, etc.
- Información temática: tipos de actividades realizadas, sectores tratados, etc.
- Elementos de singularidad: particularidades acerca de la antigüedad, la realización de actividades de alta singularidad, etc.

## 6. *Sistema de evaluación*

El programa utiliza un conjunto amplio de indicadores, agrupados en un conjunto de parámetros y sub-parámetros.

Los 5 grupos de parámetros son los siguientes:

- Parámetros básicos. Miden el nivel de adecuación a los objetivos óptimos de alcance territorial y servicio público.
- Parámetros infraestructurales. Miden la dotación física, técnica y económica de la unidad.
- Parámetros de actividad y rendimiento. Miden la profesionalidad, la dedicación, ocupación, autofinanciación y el impacto social del proyecto.
- Parámetros temáticos. Miden el impacto cultural de la unidad.
- Parámetros de singularidad. Miden los elementos particularmente significativos de cada unidad.

La puntuación total de una unidad, y expresando el resultado integral de su actividad, se ha de interpretar en función de los diferentes parámetros. Desde este punto de vista, es posible que dos unidades tengan puntuaciones finales similares con participaciones muy diferentes en cada uno de los parámetros.

El peso relativo de cada grupo de parámetros se debe establecer a partir de un análisis de la realidad que se refleja en el número de indicadores utilizado en cada uno de ellos.

De esta manera el grupo de actividad y evaluación tiene una importancia relativa mayor que el resto de grupos.

El listado completo de parámetros, sub-parámetros y indicadores utilizados es el siguiente:

PARAMETROS	SUB-PARAMETROS	INDICADORES
Básicos	Ambito actuación	Percepción particular socios
		Percepción particular usuarios
		Percepción pública socios / usuarios
	Natural actuación	Propiedad centro Régimen jurídico
Infraestructurales	Características	Medidas totales
		Número de salas
		Servicios
		Dotación Técnica
	Recur. económicos	Presupuesto propio Subvenciones municipales
Actividad y Evaluación	Impacto social	Número de socios
		Número entradas vendidas
		Número matrículas
		Bibliotecas
	Calidad propuestas	Usuarios / asistentes
		Profesionalidad
		Precio venta entrad.
		Promedio cuotas matrículas
	Cantidad propuestas	Percepción global municipal
		Número horas año
		Número actos año
		Número funciones
	Rendimiento	Número sectores
		Per. glob. ocupación
		Nivel autofinanciamiento
		Coste usuario
		Coste socio
		Ind. gen. rentabil.
Temáticos	Temáticos	Temáticos
Singularidad	Singularidad	Singularidad

El orden de importancia, en términos relativos, es el siguiente:

—Actividad y evaluación: . . . . .	40 %
—Infraestructuras: . . . . .	20 %
—Básicos: . . . . .	20 %
—Temáticos: . . . . .	10 %
—Singularidad: . . . . .	10 %

El listado de ponderación de parámetros anterior permite observar que se trata de una relación ajustada a criterios realistas. De esta manera no existe la posibilidad de que un equipamiento con un buen nivel infraestructural, pero con una rentabilidad mínima esté mejor puntuado que un equipamiento con excelente rentabilidad y condiciones infraestructurales deficientes. Se ha seguido un criterio que da prioridad a los valores añadidos dentro de la tarea de un equipamiento o una entidad, y que, en última instancia, la máxima puntuación corresponderá al que mejores condiciones de trabajo tenga, y a la vez consiga el máximo aprovechamiento.

La escala interna en cada uno de los indicadores de ha realizado a partir de un trabajo de muestreo apto para ciudades de entre 75.000 y 250.000 habitantes. Aun así pueden existir determinadas particularidades que no queden suficientemente reflejadas en los resultados finales del programa.

El programa utiliza un sistema de puntuación de 0 a 4 en todos los casos menos en los indicadores subjetivos. En este caso utiliza un sistema de puntuación de 1 a 3.

Este criterio de escala baja facilita la puntuación de cada uno de los indicadores, pero en contrapartida también reduce la significación de las diferencias relativas a un máximo de 4. De esta manera, la diferencia máxima entre el equipamiento con mayor peso relativo y el de menor peso será aproximadamente de 4.

Si se quisiera que el resultado del programa, encima de facilitar una información indicativa, tuviese que realizar una «fotografía» fidedigna de la ciudad, haría falta alargar la escala hasta el nivel de diferencia que se considere óptimo. Esta es una decisión operativa que se debe adoptar a priori.

Merece la pena resaltar, igualmente, que el programa permite obtener tres tipos de puntuaciones: la absoluta, la relativa y la ponderada.

—*Puntuación absoluta*: Es aquella puntuación que determina el peso cultural de la unidad en orden a la suma de todos sus activos independientemente de las limitaciones existentes en cada

uno de los apartados. Se trata de una puntuación indicativa que permite establecer un listado de unidades de mayor a menor importancia cultural a la ciudad. Podemos asimilar esta puntuación a la idea de *impacto cultural*.

Interpretación: La puntuación absoluta nos permite «leer» la ciudad sin tener en cuenta que las características y especificidades de cada unidad son diferentes. Desde este punto de vista la puntuación absoluta es útil para grupos homogéneos, pero desvirtúa la relación entre grupos heterogéneos. Es recomendable en el análisis individualizado.

- *Puntuación relativa*: La mayor parte de las unidades analizadas dispone de unas limitaciones objetivas que impiden la consecución de las puntuaciones máximas en algunos apartados. De esta manera, un equipamiento privado no puede, en principio, ser público, igual que la antigüedad de programas no puede decidirse a voluntad. En este sentido, la puntuación relativa nos ofrece una relación entre la puntuación absoluta y el máximo potencial de cada unidad. Podemos asimilar esta puntuación a la idea de *rentabilidad cultural*.

Interpretación: La puntuación relativa nos permite un mayor nivel de comparación entre el conjunto de unidades de la ciudad. Nos da información sobre el nivel de aprovechamiento (índice de optimicidad) de cada unidad sobre sus propias posibilidades. La lectura relativa es recomendable en el análisis global.

- *Puntuación ponderada*: El programa permite obtener listados que ponderan la puntuación absoluta con el número de indicadores utilizados. Este sistema nos suministra una información muy precisa que relaciona la puntuación final con el conjunto de datos que han sido utilizados. Merece la pena subrayar, al respecto, que esta información certifica el nivel de credibilidad final del impacto de la unidad.

En un hipotético caso en que todos los centros respondan al 100 por ciento de preguntas posibles, la puntuación ponderada coincidirá con la absoluta.

Interpretación: La puntuación ponderada tiene una especial utilidad en el análisis dinámico, dado que permite observar las variaciones existentes en la medida en que vamos disponiendo de mayor información sobre la unidad.

Evidentemente, el listado ordenado de las unidades a partir de las puntuaciones absolutas no coinciden con el de las puntuaciones relativas, ni con el de las puntuaciones ponderadas. Existen, desde este

punto de vista, tres posibles lecturas de la realidad, que a los efectos del desarrollo de la analítica trabajaremos básicamente con información relativa y ponderada.

## 7. Nivel de coherencia

Tal y como se ha indicado antes, un programa fundamentado en el análisis de la heterogeneidad tiene inevitablemente unas pérdidas de fiabilidad generales. Para facilitar el ajuste máximo de las diferentes unidades debemos incorporar un indicador de coherencia.

El indicador de coherencia nos permite discernir sobre el estado de fiabilidad de la evaluación de cada ficha, indicándonos cuáles son los datos que no ha utilizado. En este sentido, puede ocurrir que un equipamiento o entidad, por sus particularidades técnicas, por falta de información o por desajustes con la mecánica del programa, haya estado evaluado con un porcentaje relativamente pequeño de indicadores, o simplemente mal agrupado (puede darse el caso de que falten pocos indicadores pero estén concentrados en un mismo parámetro). En este caso nos encontraríamos en una situación en la que la puntuación final vendría determinada por el impacto de un número reducido de variables, siendo el resultado final extraordinariamente desviado.

Una aproximación general al nivel de coherencia de cada unidad viene determinada por la composición de su máximo potencial. De esta manera se puede indicar que la fiabilidad de las unidades se establece de la siguiente manera:

- Fiabilidad alta: Respuesta a más del 90 % de preguntas
- Fiabilidad media: Respuesta entre el 75 y el 90 %
- Fiabilidad baja: Respuesta entre el 60 y el 75 %
- Fiabilidad nula: Respuesta inferior al 60 %

Una segunda manera de obtener información relativa al nivel de coherencia en el resultado final de una unidad es la que nos suministra la puntuación ponderada.

## 8. La ficha de la unidad cultural

Cada unidad cultural tiene una ficha en la que consta toda la información necesaria para evaluar sus impactos y rendimientos. Esta información se recoge mediante una encuesta tipo en la que se plantean un número aproximado de 80 ítems.

Las cuestiones están ordenadas según el orden de parámetros señalados en las tablas anteriores. Esta información sirve, además, de base de datos básica.

Dada su importancia, se propone una revisión anual, a partir de la información que suministren las entidades y equipamientos, y una encuesta cuatrianual para realizar una auditoría completa.

La explotación simple de la encuesta nos permite disponer del inventario de bienes culturales de la ciudad, así como de información precisa acerca del nivel de actividad cultural (metros cuadrados, número de salas, número de asociados, usuarios totales, etc.)

## 9. *Perspectivas de futuro*

La realización de esta analítica ha significado un trabajo complejo, dada la falta de referentes y las dificultades implícitas al sector de la cultura. En este sentido, la necesidad de encontrar resultados rápidos nos ha obligado a renunciar a una parte importante de la información existente. Igualmente debemos hacer referencia a las pérdidas de información atribuibles a la necesidad de homogeneizar los indicadores utilizados.

En la encuesta aplicada, por ejemplo, podría observarse que en el apartado de información económica se renuncia a tratar las subvenciones de organismos no municipales. Se trata, como hemos señalado en el párrafo anterior, de una renuncia derivada de la necesidad de homogeneizar la información (el nivel de respuesta no llegará muy probablemente al 50 %). En cualquier caso, esta información, como muchos otros puntos de información, es perfectamente utilizable en un programa de mayor complejidad.

El futuro de esta línea de trabajo e investigación debería pasar por el siguiente desarrollo:

- I. Nos encontramos frente a un trabajo de primera generación, con las virtudes y problemas que esto supone.

Esta analítica ha sido desarrollada a raíz de la realización del mapa cultural de Sabadell. La técnica elaborada tiene, evidentemente, aplicación inmediata en cualquier ciudad de similares características. Pero el nivel de contraste necesario para desarrollar el programa exige analizar muestras más amplias y de manera especial poder realizar análisis comparativas entre diferentes ciudades.

Es necesario, de la misma manera, desarrollar un sistema de adaptadores del programa a escalas municipales diferen-

tes, bien sea a partir de la construcción de programas definidos por franjas de población, bien a partir de un sistema de autoadaptación de un programa único.

Una u otra cosa nos permitiría concluir esta primera generación de programas de evaluación de impactos culturales, facilitando la entrada de una segunda etapa de investigación que permita incluir información suministrada por el censo y por indicadores generales (de orden educativo, sociodemográfico, lingüístico, económico, etc.)

- II. El desarrollo del programa en Sabadell ha sido satisfactorio, disponiendo en estos momentos de información que permite relacionar las principales tendencias culturales de la ciudad, con el plan de equipamientos futuro y con la proyección sociourbanística de la ciudad.

No conocemos, todavía las hipotéticas desviaciones, por problemas endógenos, del programa. Aun así, la consideración general es que esta técnica permite disponer de una información básica para planificar operativamente los programas de desarrollo cultural de la ciudad.

- III. A partir de este punto de salida se hace necesario iniciar un proceso de investigación a medio plazo que se concretaría en las siguientes etapas:
  1. Análisis con técnicas similares a las realizadas: encuesta, tratamiento informático e interpretación posterior de tres ciudades de similares características culturales a las de Sabadell. Ello permitiría disponer de una auditoría comparativa entre ciudades diferentes.
  2. Elaboración de un sistema de adaptaciones por escalonados municipales. Ciudades hasta 25.000 habitantes, entre 25.000 y 75.000, entre 75.000 y 300.000, y una adaptación por análisis territorial (excluidos los equipamientos de capitalidad) de grandes ciudades.
  3. La tercera fase implicaría el desarrollo de un sistema autofuncional que permita a los diferentes ayuntamientos utilizar esta herramienta directamente como un instrumento de uso cotidiano en sus sistemas de planificación.
- IV. Finalizados estos tres niveles de explotación del material existente (o trabajando en paralelo), podríamos entrar en el diseño de la segunda generación que incluirá algunos de los elementos tratados anteriormente.

En este sentido, y tal como indicábamos en páginas anteriores, las propuestas de segunda generación no presuponen ningún trabajo inmediato sino un trabajo de búsqueda que nos permita utilizar informaciones procedentes de otros campos: demográficos, instructivos, económicos, etc. La realización de esta tarea dependerá, evidentemente, de la disposición de material contrastado de diferentes municipios.

Los objetivos son, en última instancia, disponer de una analítica que permita elaborar el atlas de impactos culturales de un territorio amplio con resultados homologables al conjunto de la información estadística utilizada en los análisis de desarrollo social.

#### 10. *Algunos ejemplos de la explotación de resultados de esta metodología de análisis*

Como ya hemos comentado en la ficha técnica del programa, los resultados finales vienen expresados en tres tipos de puntuación: la absoluta, la relativa y la ponderada.

La puntuación absoluta determina el nivel conseguido en cada uno de los parámetros, y la puntuación relativa determina la relación entre esta puntuación y aquélla que habría conseguido en un rendimiento absolutamente óptimo.

Mientras que la puntuación absoluta permite comparaciones lineales entre unidades, cabe remarcar, respecto a la puntuación relativa, que pueden producirse modificaciones en el máximo potencial de cada unidad. De hecho, estas modificaciones vienen determinadas por las características de cada entidad o equipamiento, ya que la capacidad óptima no es igual para todos.

La información ponderada relaciona la puntuación obtenida en términos absolutos con el número de indicadores utilizados. No siempre el incremento del número de indicadores presupone el aumento de la puntuación ponderada, dado que esta información añadida puede ser de signo negativo y, por lo tanto, puede hacer bajar la puntuación obtenida.

Estos tres tipos de puntuación permiten interpretar de manera diferenciada la realidad cultural de la ciudad, estableciéndose diferentes niveles de puntuación. Una entidad, por ejemplo, puede subir o bajar su situación en una hipotética clasificación, en función de cual sea la puntuación que le apliquemos.

La información ponderada de que disponemos no nos permite actuar de manera fiable con los diferentes parámetros, dado que esto obligaría a desglosar de manera exhaustiva las pérdidas de informa-

ción. Por esta razón utilizaremos indicadores ponderados generales por unidades o bloques de unidades.

Un problema a resolver, que incorpora una gran dificultad técnica y estratégica hace referencia a los límites de información de cada unidad. Ya hemos señalado que una determinada unidad puede tener un máximo de información diferente a otra. La determinación de los límites de información no es fácil dado que nadie puede presuponer cuáles son los límites a la capacidad de programación y actuación de cada unidad.

En el momento en que dispongamos de la máxima información deberemos abandonar el sistema de puntuaciones ponderadas y utilizar simplemente las puntuaciones relativas.

Distrito	Centros	Puntuación absoluta	Promedio	Puntuación potencial	Promedio	% relativo
I	106	1.832,9	17,3	3.667,2	34,6	49,5
II	26	418,7	16,1	902,4	34,7	46,1
III	32	493	15,4	1.096	34,2	44,8
IV	19	278,9	14,7	644,6	33,9	42,9
V	22	355,2	16,1	746	33,9	47,3
VI	22	316,4	14,3	751,2	34,1	41,9
VII	10	148,2	14,8	347,6	34,7	42,4

**Figura 1**

Análisis de la ciudad por territorio (distritos). Sabadell, 1992.

Sectores	Centros	Puntuación absoluta	Promedio	Puntuación potencial	Promedio	% relativo
Artística	35	640,9	18,3	1.209	34,5	52,4
Cívica	82	1.430,9	17,4	2.835,5	34,6	50,1
Asociativo	57	794	13,9	1.925,2	33,8	41,1
Patrimonio	9	199,4	22,2	326,5	36,3	60,3
Edad	48	686,3	14,3	1.650	34,3	41,4
Ciencia	6	92	15,3	209	34,8	44

**Figura 2**

Análisis de la ciudad por sectores culturales. Sabadell, 1992.

En los cuadros anteriores se observa un sistema de puntuaciones agrupadas por criterios territoriales (distritos urbanos) y sectoriales (ámbitos de actuación).

De ellas se pueden deducir algunos elementos importantes para interpretar el funcionamiento cultural de la ciudad.

- La agrupación de centros por distritos o sectores es muy significativa: sobre un total de 237 centros culturales se observa la siguiente distribución:

Distribución por territorio	%	Distribución por sectores	%
Distrito I	44,7	Artístico	14,8
Distrito II	10,9	Cívico	34,5
Distrito III	13,5	Asociativo	24
Distrito IV	8	Patrimonio	3,7
Distrito V	9,2	Edad	20
Distrito VI	9,2	Ciencia	2,5
Distrito VII	4,2		

**Figura 3**

Distribución de los centros culturales en la ciudad. Sabadell, 1992.

- Desde el punto de vista territorial, nos encontramos en una ciudad con una alta concentración cultural en el centro, mientras que el desarrollo sectorial es mucho más equilibrado (aunque la presencia de centros especializados sea muy reducida).
- El análisis de las puntuaciones determina algunos elementos importantes. En el análisis territorial los promedios en las puntuaciones son poco diferenciadores, probablemente por el peso del sector asociativo (de puntuación muy regular), mostrando diferencias máximas en el caso del porcentaje relativo (rendimientos) de 49,5 en el distrito I y 41,6 en el distrito VI.
- Paralelamente, el análisis sectorial nos muestra una ciudad más diferenciada con diferencias muy significativas entre el sector del patrimonio (60,3) y el sector puramente asociativo (41,1).
- La figura 4 nos permite realizar una lectura de la ciudad sobre base 100 (en relación al promedio global) y respecto de las puntuaciones absolutas (impactos). Los datos expuestos señalan los déficit existentes en la ciudad, su naturaleza y su intensidad.
- De entre todos ellos, cabe destacar la problemática de barrios como el de la Concordia, Sant Oleguer y, en menor medida, los sectores Norte y Sur de la ciudad, donde se sitúan los principales déficits en infraestructuras y en el aprovechamiento de los existentes.

—Las principales concentraciones de infraestructura se dan en el Centro, Can Rull, Can Feliu y Gracia.

—Hay, por contra, situaciones paradójicas, con sectores deficitarios estructuralmente, pero con elevados niveles de rentabilidad (Can Puiggener y el sector Sur son los mejores ejemplos).

		Puntuación Relativa					Total
		Básicos	Infraestructura	Evaluación	Temáticos	Singularidad	
Barrio	Centro	108	105	103	113	102	107
	Sant Oleguer	89	89	86	83	93	87
	Can Puiggener	95	91	92	84	102	93
	Creu Alta	103	97	99	100	71	100
	Ca N'oriac	84	95	104	79	79,5	92
	Norte	93	84	105	89	82	98
	Can Rull	89	102	102	77	110	98
	Concordia	95	61	76	95	67	84
	Can Feu	93	104	93	91	117	97
	Gracia	97	105	104	105	86	102
	Creu Barbera	89	91	89	93	79	89
	Sur	81	84	107	89	100	93
La Serra	83	91	99	89	63	90	
Distrito	I	107	103	101	110	101	105
	II	100	93	99	95	77	98
	III	90	92	102	85	82	95
	IV	92	83	90	86	90	91
	V	96	104	100	100	97	100
	VI	88	89	92	92	83	89
	VII	83	91	99	89	63	90
Sector Cultural	Artístico	106	96	107	153	123	112
	Cívico	97	116	108	113	94	107
	Asociativo	101	65	91	67	65	87
	Franjas Edad	88	100	86	67	105	88
	Patrimonio	115	145	117	179	107	120
Ciencia	110	62	98	73	105	94	
Ámbito Actuación	Público	106	200	154	153	80	144
	Público no municipal	119	236	150	175	63	152
	Asociativo	98	84	92	93	91	94
	Privado	94	178	140	142	120	132

**Figura 4**

Ejemplo de tabla de impactos culturales (sobre base: ciudad 100).  
Sabadell, 1992.

- Ca N'Oriac, por ejemplo, es el barrio con mayores rendimientos culturales.
- Es destacable la tendencia de algunos barrios a realizar actividades dirigidas al conjunto de la ciudad, en contra de otras más dedicadas a las actividades de barrio. Al margen del Centro, la Creu Alta, Norte y Gracia, es donde se encuentran las actividades de ciudad y en zonas como Sur y La Serra, las actividades más locales.
- Desde el punto de vista temático, el Centro, Gracia i La Creu Alta son los barrios donde se encuentran en mayor proporción las actividades de producción, formación y creación local, mientras que en zonas como Can Puiggener, Norte, Can Rull y, especialmente, la zona Sur la actividad dominante es asociativa y de difusión.
- La distribución de los elementos de singularidad viene determinada por fuertes desigualdades entre los que destaca el fuerte nivel de Can Rull y Can Feu, y la falta de elementos en La Serra, Concordia, Norte y Creu Alta.

# Dirección estratégica y calidad de los servicios deportivos

Boni TERUELO FERRERAS

## 1. Planificación estratégica de la entidad

La cuestión que se plantea es: ¿Qué entendemos por planificar, prever, anticipar, analizar y diagnosticar la gestión de las entidades deportivas? ¿Requiere de una reflexión y estudio previo, continuo y sistemático? Otras preguntas que surgen son: ¿Se planifica con un plazo razonablemente largo la gestión de las entidades deportivas? Si la respuesta es afirmativa, ¿contribuye esto de alguna manera a mejorar la gestión y, por tanto, la prestación de los servicios deportivos que ofrecemos? ¿Es esta una forma de mejorar la calidad de la prestación? ¿Qué entendemos por calidad de la prestación? ¿Qué elementos intervienen en la percepción de la calidad de los servicios? ¿Qué papel juega el personal de primera línea, el que está en contacto con el público?

Tengo la convicción de que las entidades deportivas (públicas o privadas, grandes o pequeñas), no se han caracterizado por un gran desarrollo de la función planificadora, reflexiva, anticipativa, ni por prestar excesiva atención a la calidad de los servicios ofertados. Estaremos de acuerdo en reconocer que los profesionales que han abierto camino en la gestión deportiva —a los que tanto tenemos que agradecer—, han estado más ocupados y preocupados en resolver cuestiones del día a día, incluso en algunas ocasiones intentando asegurar lo más vital de la supervivencia personal y profesional, tal como el reconocimiento de sus funciones, el nivel salarial, la defensa de su puesto de trabajo, etc.

Superada esta fase, nos encontramos en la actualidad ante una nueva perspectiva: *planificar el futuro se hace cada vez más necesario* en un entorno social de cambio acelerado y cada vez más exigente en los servicios que demanda. Y esto significa que debemos mirar hacia el horizonte en la dirección adecuada y fijar allí los objetivos a largo

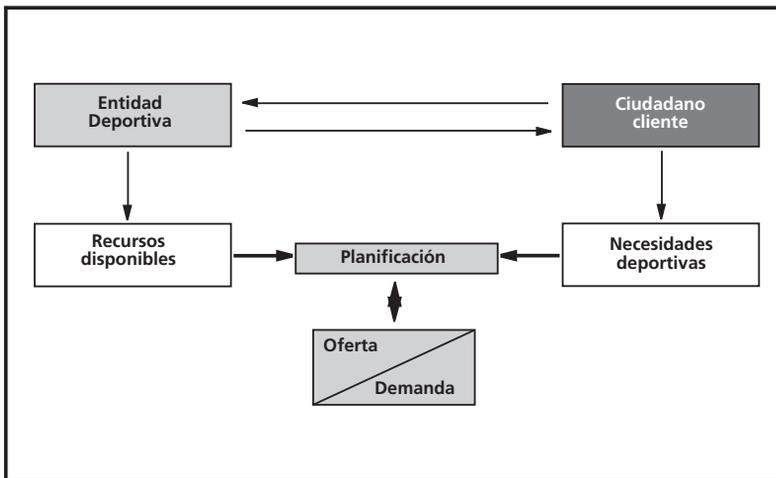
plazo. Para ello es necesario liberarnos de las cuestiones rutinarias y de las gestiones operativas del día a día, haciendo un alto en el camino para reflexionar y planificar.

Esta nueva actitud directiva consiste básicamente en prever un conjunto de acciones alternativas y seleccionar aquellas que más contribuyan a alcanzar la misión y los objetivos fundamentales fijados para el largo plazo.

Es, también, *un proceso continuo y sistemático* de toma de decisiones empresariales. Desde una perspectiva interna, la planificación estratégica integra la misión, los principios, las políticas generales, los objetivos y los programas, los controles y la evaluación de los resultados, en un todo coherente y contribuye a eliminar conflictos entre ellos.

Para ello, se hace necesario obtener información de la propia entidad deportiva a través del análisis interno y del entorno externo que la afecta. Con esa información debidamente gestionada, podremos asignar eficientemente recursos, tareas y personas; involucrar a todos los niveles de la organización en el proyecto común; establecer las condiciones para la evaluación y el control de las acciones; en definitiva, para posibilitar que ocurran hechos que sin planificación no sucederían. La planificación así entendida se constituye en el *nexo de unión o relación de intercambio* entre la entidad deportiva, con sus recursos disponibles o conseguibles, y el ciudadano-cliente y sus necesidades deportivas, lo que facilita enormemente el objetivo de hacer coincidentes oferta y demanda (lo que significa ser competentes y competitivos).

Relación de intercambio entidad-entorno





En el Esquema general de planificación propuesto en la página anterior, podemos observar las fases a desarrollar para realizar una correcta planificación de la entidad deportiva con visión estratégica.

*La etapa filosófica*, la más política podríamos decir, corresponde a la definición o, en su caso, revisión de los principios o leyes de alto rango que enmarcan la actuación general de la entidad. Algunos autores se refieren a ellos con los términos de macroentorno o entorno lejano, que para entidades municipales podría ser:

- La Constitución.
- El Estatuto de Autonomía.
- La Ley de Territorios Históricos.
- La de Bases de Régimen Local.
- Ley del Deporte.
- Etc.

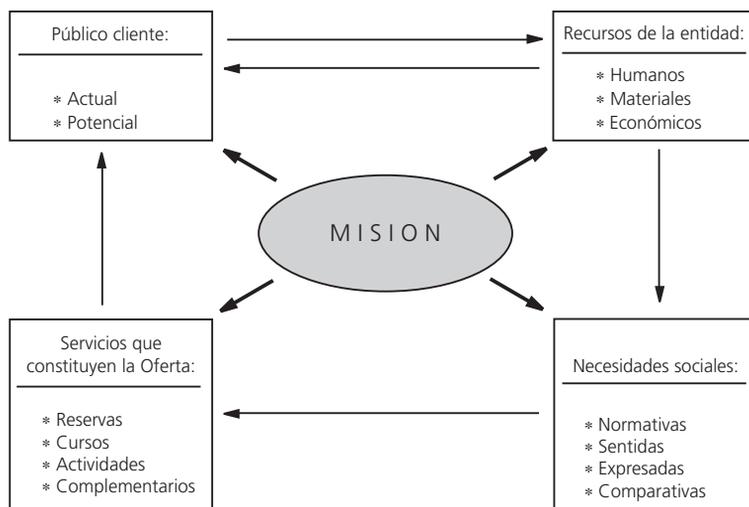
Asimismo, *la misión*, carta o proyecto de la entidad, de la que la experiencia demuestra que muchas entidades deportivas carecen, debe redactarse por escrito en términos amplios, con participación de todos los componentes significativos de la organización, y puede estar inspirada en:

- Estatutos fundacionales.
- Acuerdo de constitución.
- Etc.

Finalmente, en esta primera etapa será necesario tomar muy en consideración para su estudio y revisión, si procede, las *políticas generales* o grupo de normas de gran importancia que determinan el estilo y el comportamiento general de la entidad, tales como:

- El Sistema deportivo del territorio.
- La política de personal del municipio.
- La política de financiación.
- Sector de población a potenciar.
- Programas electorales de los partidos políticos.
- Etc.

A modo de guía para redactar la misión de la entidad, podemos considerar las perspectivas siguientes:



Todo ello con el objeto de *satisfacer las necesidades deportivas* de los ciudadanos, para conseguir:

- Rentabilidad social.*
- Rentabilidad deportiva.*
- Rentabilidad económica.*

La *segunda fase o analítica* es de gran importancia, ya que la información disponible y la calidad de la misma van a permitir el *correcto diagnóstico de la situación del binomio entidad-entorno*, a partir del cual se diseñarán los programas de acción más adecuados en cada caso.

#### *Factores del análisis interno*

- Órganos de gobierno y toma de decisiones.
- Instalaciones y espacios auxiliares.
- Oferta de servicios y sistema de reservas.
- Personal y estructura organizativa.
- Financiación y tesorería.
- Políticas de precios.
- Marketing y comunicación.

Siguiendo el esquema anterior, en este momento se deberán analizar los *factores internos de la entidad* que se consideren de importancia clave. Entre ellos, sin pretender ser exhaustivos, proponemos para su análisis:

Elementos a analizar	Punto fuerte	Punto débil
1. Gama de la oferta	++++	
2. Calidad técnica de la oferta	++++	
3. Sistema Actividades y Cursos	++++	
4. Sistema de Reservas		----
5. Atención al cliente		--
6. Sustitución de servicios	++	
7. Precios	+++++	
8. Inscripciones y cobros	+++++	
9. Imagen de marca	+++	
10. Sistema y n.º de abonados	+++++	
11. Índice de ocupación		---
12. Índice de satisfacción	++++	
13. Servicio Méd. Deportivo	++	
14. Horarios al público	+++++	

Dentro de cada uno de estos factores analizaremos los elementos que los configuran, y así, por ejemplo, dentro de *Oferta de servicios y sistema de reservas*, determinaremos qué elementos de los siguientes son considerados como *puntos fuertes* y cuáles como *puntos débiles*.

Una vez analizados los elementos de cada uno de los factores de una forma sistemática, dispondremos de una visión relativamente fiel de la situación actual de la entidad deportiva.

Para el análisis del *entorno externo* seguiremos un esquema muy similar. La metodología a aplicar en este análisis del entorno, al tratarse de factores más complejos que se refieren al futuro, a tendencias, a parámetros que no podemos controlar, podemos convenir que resulta suficiente con señalar las *oportunidades* y las *amenazas*, sin distinguir graduación a priori.

En esta dimensión intentaremos analizar, como mínimo, los factores siguientes:

*Factores del análisis externo:*

- La población y la sociedad.
- La evolución socioeconómica.
- La demanda y la competencia.
- La política.

Como ejemplo de elementos que podrían conformar un factor, señalemos los correspondientes a *la población y la sociedad*:

<i>Elementos a analizar</i>	<i>Oportunidad</i>	<i>Amenaza</i>
1. Número de habitantes	*	
2. Pirámide edades		*
3. Densidad de Población		*
4. Estilos de vida	*	
5. Centros escolares	*	
6. Asociaciones-Clubes	*	

Los cuadros resultantes de este pormenorizado análisis, también conocidos como cuadros D.A.F.O., deben estar en continua revisión, actualización y ajuste, de tal forma que incorpore los cambios de punto fuerte a débil, de oportunidad a amenaza y sus respectivas viceversas en el momento que se detecten los cambios obrados. Debe ser, por lo tanto, un documento vivo.

#### Explotación del D.A.F.O.

<i>PUNTOS FUERTES</i>		<i>PUNTOS DÉBILES</i>	
<b>E N T I D A D</b>	1. Personal y estructura organizativa 2. Financiación y tesorería 3. Política de precios públicos 4. Recursos comerciales y comunicación	1. Inst. deportivas y espacios auxiliares 2. Oferta de servicios y actividades	
	<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>	
<b>E N T O R N O</b>	1. Población y sociedad 2. Demanda y competencia	1. Situación económica general 2. La política	
	<b>POTENCIALIDAD</b>	<b>VULNERABILIDAD</b>	

Su interpretación nos permitirá *definir estrategias y programas* de acción derivadas de ellas, de importancia capital para la entidad, *que*

*nos posibiliten asegurar los puntos fuertes y reforzar los puntos débiles, aprovechar las oportunidades y defendernos de las amenazas.* Todo ello de una forma coherente entre sí, con la misión y los principios generales en que se inspira, coherentes con los objetivos y los programas de acción que de ellos se deriven. De esta manera gestionaremos eficientemente la potencialidad y la vulnerabilidad de la entidad deportiva, lo que en la práctica representa un auténtico plan estratégico proyectado sobre el largo plazo.

En el momento de plantear los programas de acción para desarrollar las diferentes estrategias, será necesario señalar los aspectos siguientes de cada uno de los programas de acción:

1. A qué estrategia sirve y cómo se mide su resultado.
2. En qué contribuye a alcanzar la misión de la entidad.
3. Quién es el responsable directo.
4. Con qué recursos (humanos, materiales, económicos) cuenta.
5. Cómo se financian esos recursos.
6. Ciclo de vida esperado del programa.
7. Quién es el destinatario del programa.
8. Plan de comunicación: mensajes, canales y medios.
9. Programas alternativos al mismo.
10. Sinergias o interferencias con otros programas.

Este es el esquema básico de planificación que proponemos.

## 2. La calidad de los servicios

Pero si, como esperamos, la necesidad de planificar ha quedado demostrada, *la gestión estratégica de la calidad* en las entidades prestadoras de servicios deportivos (públicos o privados) se está configurando como *un aspecto vital para asegurar el futuro de las mismas en el mercado.*

El concepto de calidad es hoy utilizado de un modo universal, a la vez que subjetivo y, por lo tanto, equívoco. Qué lejos está el concepto de calidad de las cadenas de producción caracterizado por los controles a posteriori, hace ya cincuenta años; más tarde el control estadístico de la calidad, los famosos muestreos aleatorios; incluso el conocido método del Dr. Edwards Deming *Plan-Do-Check-Act* (Planee, ejecute, compruebe y corrija lo necesario).

Eran tiempos en los que la producción y la cantidad producida era lo fundamental: se vendía todo lo que se producía, incluso no era posible producir todo lo que era demandado. Estábamos en la era del *producto*.

Hoy el concepto ha evolucionado con los tiempos, la sociedad y la economía; el moderno concepto de calidad apenas si distingue ya entre calidad de los productos y de los servicios, ya que *calidad es igual a satisfacción del cliente, consumidor o usuario*.

Por consiguiente, será necesario que los servicios deportivos (por acotar el terreno de juego que más nos interesa) cumplan cuatro premisas básicas:

- Satisfacer necesidades.*
- Prestarse con amabilidad.*
- Comunicarse debidamente.*
- Adaptarse a los cambios.*

Si nuestros servicios cumplen con esos requisitos, podemos decir que son servicios de calidad.

Ahora bien, todavía existen entidades deportivas más preocupadas por los procesos administrativos, por el procedimiento y los expedientes, por la ejecución presupuestaria, etc., que por conseguir maximizar la satisfacción de su clientela.

Esas entidades deberían tener en cuenta que, a mayores niveles de satisfacción conseguidos a través de la prestación de los servicios, corresponden mayores niveles de rentabilidad deportiva, social y económica de la entidad. Es claro, también, que aquellas entidades que ofrecen y prestan servicios de superior calidad presentan unos estándares de rentabilidad, y por lo tanto de beneficios, más elevados, ya que, entre otras razones, están semiliberadas de competir con el precio de sus servicios. Podemos asegurar, sin miedo a equivocarnos, que *satisfacción = calidad = rentabilidad*.

Para implantar *la gestión estratégica de la calidad* como un conjunto de enfoques, actividades y acciones e integrar en el proceso de dirección los conceptos y prácticas necesarios para construir y sustentar un compromiso hacia la calidad en todos los niveles de la organización, se hace preciso:

- Adaptarse permanentemente a las necesidades de los clientes.*
- Prevenir los fallos en todas las áreas que intervienen en la prestación.*
- Detectar y solucionar las ineficiencias motivo de insatisfacción.*

Para ello será necesario *interiorizar* en la organización los *principios* siguientes:

1. *La calidad la definen los clientes*, ya que, después de todo, en el mercado el cliente es el máximo juez de la calidad y no los

técnicos, ya sean estos del departamento de marketing, producción o de atención al cliente. En consecuencia, deberán conocerse sus necesidades, valores, preferencias, percepciones y los factores que determinan la decisión de compra, para preguntarse qué motivos tiene el cliente para elegir nuestros servicios en detrimento de otros (deportivos o no deportivos).

La segmentación de los mercados objetivos facilita la elección de la estrategia específica para cada uno de ellos, y, con ello, intentar ofrecer servicios de alguna manera personalizados: tercera edad, amas de casa, comerciantes, universitarios, preescolares, etc.

En todo caso no hay que perder de vista que no existe una calidad alta o baja: si se cumplen las especificaciones y se presta un servicio a satisfacción para el cliente, hay calidad; lo contrario implica una prestación de no calidad. En este sentido se hace necesario advertir que los detalles son una fuente desproporcionada de satisfacción o insatisfacción, por lo que requieren una atención especial. No olvidemos que *todo habla en la empresa de servicios*, ya que por expresarlo gráficamente, nuestras instalaciones deportivas son una gran caja de resonancia, un gran escaparate en el que todo queda a la vista.

2. *El proceso de calidad exige un adecuado liderazgo de la dirección*, para lo que resulta imprescindible que el líder *formal* sea también, en alguna medida, el líder *informal*, por capacidad, personalidad y habilidad en la gestión. Suele ser frecuente que en las entidades deportivas el jefe orgánico (impuesto) y el líder de los demás miembros de la organización (no reconocido por la estructura organizativa), no sean la misma persona. Quiero señalar con esto que el director debe dirigir realmente y ser reconocido por todos.

Desde esta premisa, la dirección debe impulsar activamente el proceso de implantación de la calidad, de tal forma que se trabaje hacia el objetivo común de satisfacción de la necesidad de los clientes.

Un estilo de dirección participativo, con la delegación como función bien desarrollada, con la firme voluntad de cumplir siempre con los requisitos explicitados, facilita en gran medida la gestión de la calidad.

3. *La calidad es un factor estratégico de competencia y diferenciación*, ya que afecta de manera importante a:

—*La naturaleza de la entidad* (misión, principios y políticas generales).

- Sus órganos de gobierno* (toma de decisiones, consejo o junta, dirección).
  - Sus instalaciones* (tipología, ubicación, polivalencia, estado de uso, automatización, eficacia energética, etc.).
  - Su modelo de gestión, sus necesidades y objetivos de financiación, a su personal* (dimensionamiento de plantilla, competencia profesional, motivación, satisfacción, iniciativa, etc.).
  - Los agentes colindantes* (centros escolares, clubes, asociaciones de vecinos, APAs, etc.).
  - Su oferta de servicios* (prestaciones básicas y asociadas, gama, sistema de provisión, accesibilidad, etc.). Esto permitirá que la entidad se posicione coherentemente consigo misma y con su entorno, y que sus servicios sean percibidos correctamente por la sociedad a la que sirve y pueda actuar eficazmente contra la competencia directa o indirecta con ventaja.
4. *La calidad es una garantía de rentabilidad sostenida, ya sea ésta entendida en términos económicos, sociales o deportivos, porque, como ya se ha señalado con anterioridad, si el estándar de calidad se cumple con perspectiva estratégica, la rentabilidad será una consecuencia lógica, por la cuota de mercado, la reducción de costes de no calidad (aunque a corto plazo pueda parecer lo contrario) y la rentabilidad de las inversiones en comunicación y marketing (resulta menos costoso retener a un cliente que captar uno nuevo). Por otro lado, un cliente satisfecho por el servicio recibido es quien mejor vende ese mismo servicio y es más fiel en el momento de repetir o utilizar otro servicio de la oferta.*
  5. *La calidad involucra a todos los niveles de la entidad, ya que en las empresas de servicios el personal es un elemento clave en la consecución de la satisfacción, y muy especialmente el personal que está en contacto directo con el público (repcionistas, monitores, socorristas, etc.) Ante muchos clientes este personal representa a la empresa, ya que no tienen contacto con ningún otro, y su implicación, formación, relación y trato, capacidad de convicción, entusiasmo, etc., resultan clave a la hora de asesorar, convencer y vender una reserva de pista, entrada a piscina, inscripción en curso o actividad. Su proximidad con el cliente les sitúa en una posición inmejorablemente para modular las expectativas del cliente y hacerlas*

coincidir con el servicio realmente ofrecido, a la vez que le posibilita destacar los aspectos más intangibles y difícilmente percibidos por aquellos, o, en su caso, contrarrestar argumentalmente los elementos más débiles de las prestaciones. Desde aquí debemos reivindicar una mejor gestión, formación, selección, consideración y retribución de este personal. Una persona no adecuadamente involucrada puede hacer mucho más daño a la entidad de lo que nos puede parecer, ya que la crítica, el poner al descubierto y hacia el exterior deficiencias del servicio, resulta extraordinariamente perjudicial para los intereses comunes perseguidos. Por supuesto, es necesario proporcionar a los empleados el entrenamiento y los medios materiales necesarios para realizar bien sus funciones, y en el caso de existir funciones rutinarias, estandarizar y mecanizar los procesos, con soportes documentales, descriptores de desarrollo, etc.

6. *La calidad exige un actitud de mejora continuada y en permanente revisión*, ya que las necesidades, sensaciones, valores e intereses van cambiando, y todos los procesos necesarios para la prestación de los servicios son mejorables en coherencia con las mayores exigencias de calidad que la empresa se autoimpone. Es, por lo tanto, un concepto dinámico.
7. *La calidad debe involucrar también a los proveedores de productos o servicios*, de tal suerte que la calidad en los suministros, en las obras de construcción o reforma (diseño, materiales, ejecución, etc.), en los servicios contratados a otras empresas (limpieza, programas de mantenimiento preventivo o correctivo, personal de recepción, monitores, socorristas, etc.), debe ser igualmente procurada y conseguida. Es relativamente frecuente que la calidad de los proveedores quede sin ser gestionada adecuadamente, y es indudable que tiene importantes consecuencias para el resultado de calidad final ofrecido por la entidad deportiva. Para el cliente es la propia entidad la suministradora del servicio, aunque éste se preste de manera indirecta.
8. *La calidad de la prestación debe ser siempre de calidad*, por lo que debe estar garantizada con un criterio homogéneo de tal forma que los servicios sean en todo momento de calidad, sin ser afectada por horarios o turnos del personal, días festivos o laborables, etc., ya que *no es suficiente que «casi siempre» la prestación sea satisfactoria: ha de serlo siempre*. En este sentido, no valen estadísticas o medias. De nada sirve

que a casi todo los clientes se les atiende correctamente si a mí, aquí y ahora, no se me presta un servicio conforme a los requisitos y, por lo tanto, resulta insatisfactorio. Para su afianzamiento es de gran importancia el diseño de indicadores de calidad y descriptores del desarrollo de las operaciones, conceptos ya nombrados con anterioridad.

9. *La calidad debe ser comunicada* para que los criterios de la gestión estratégica de la calidad sean conocidos por *todos los miembros de la organización, por los clientes y los proveedores*. Es necesario tener muy en cuenta que la comunicación externa genera expectativas, y que éstas son comparadas con el servicio realmente percibido por el cliente, lo que implica que prometer «el oro y el moro», esto es, algo que no podremos servir, produce muchos más inconvenientes que ventajas. Es preferible, y más rentable, sorprender que defraudar por haber publicado unas características de la prestación que no se pueden cumplir, todo ello con el propósito de atraer más clientes.
10. *La entidad es proveedor y cliente de sí misma*, ya que cada función es cliente de la anterior, y por lo tanto le asiste el derecho a exigir el cumplimiento de las especificaciones como si de un cliente externo se tratara; consecuentemente, cada función es proveedor de la siguiente; y entre ambas se adquiere un compromiso o norma de calidad, que, a ser posible, debe materializarse en un documento escrito. En este esquema descrito, la función cliente tiene una necesidad a satisfacer, la función proveedor dispone de capacidad para satisfacerla y entre ambas se establece un compromiso. Y en esto radica la filosofía de la calidad como aspecto que afecta de manera estratégica a la entidad.

Todo lo señalado, muy someramente, en estos diez puntos se podría resumir en que *para implantar la estrategia de la calidad se hace necesario*:

- Definir la expectativa del cliente.
- Determinar el criterio evaluador.
- Establecer el indicador de calidad.

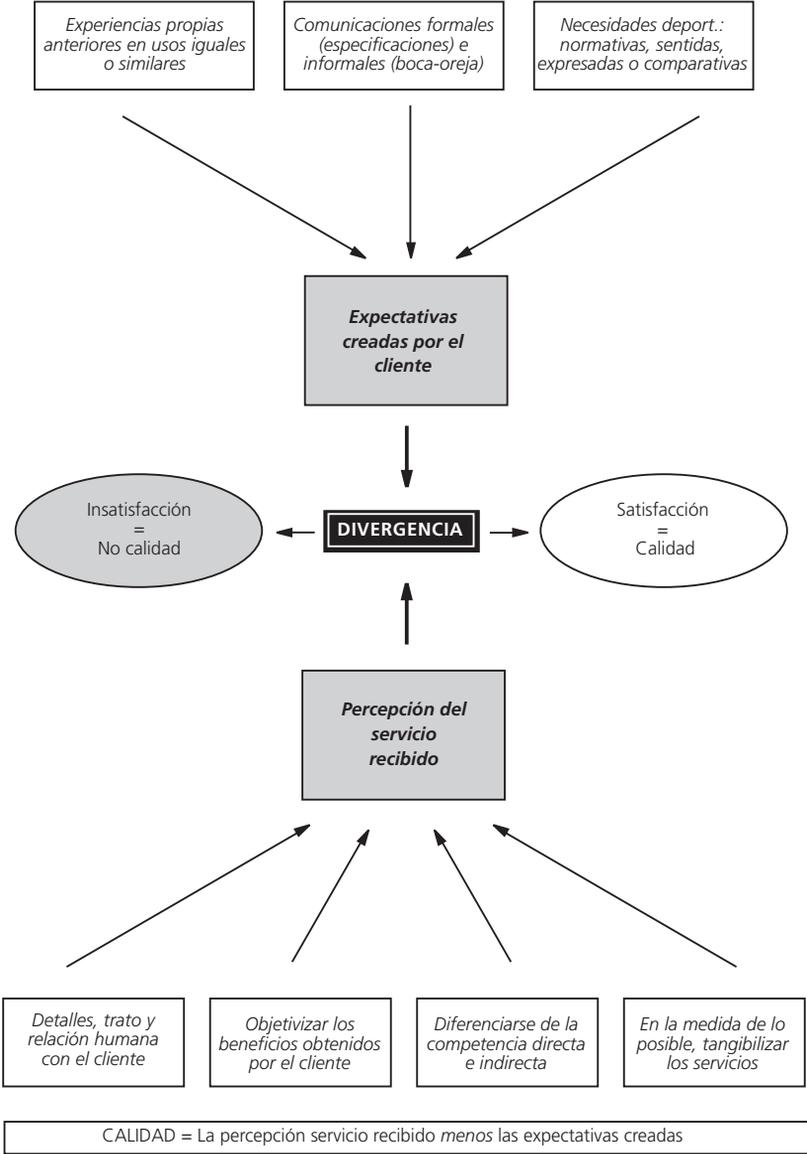
A continuación presentamos algunos ejemplos significativos de estos indicadores:

1. Tramitación del abono anual o de verano:

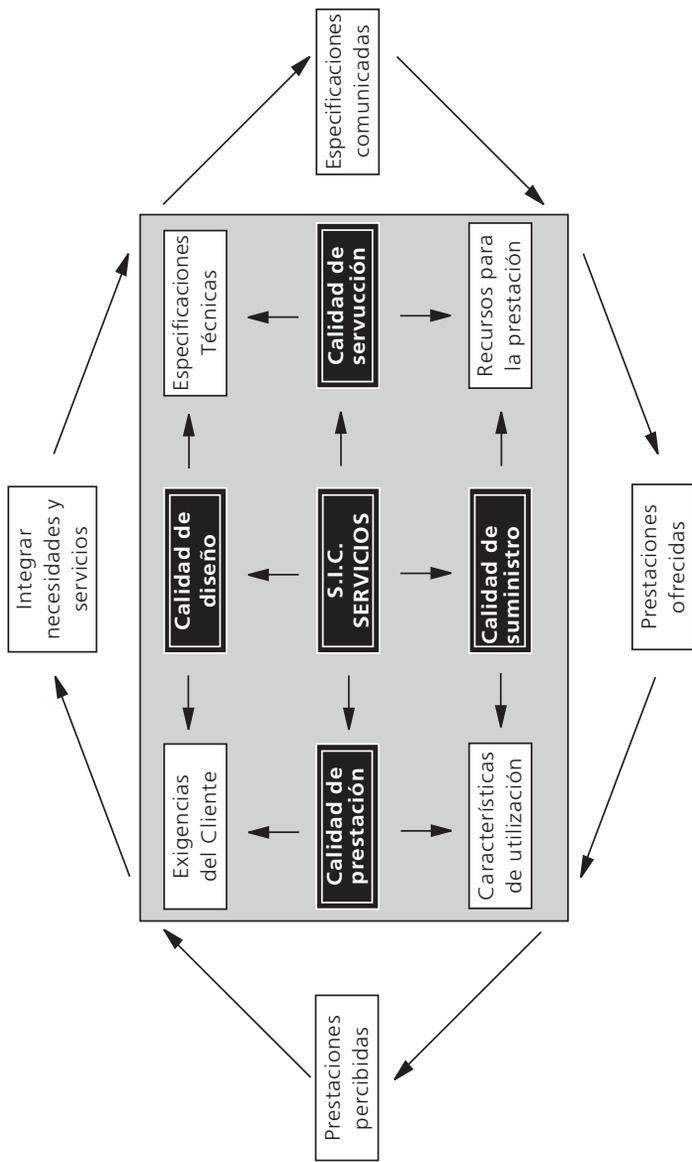
- Expectativa del cliente: Facilidad y simplicidad en la documentación a presentar; tiempo de espera para recibir los carnés.
  - Criterio evaluador: número de documentos a entregar y días de espera.
  - Indicador de calidad: 3 documentos de fácil disponibilidad y 3 días.
2. Abono anual o de verano:
- Expectativa del cliente: Disponer de suficiente espacio acuático para desenvolverse, con el agua a temperatura, cloro, pH, etc., adecuados.
  - Criterio evaluador: número de personas por calle de piscina.
  - Indicador de calidad: máximo 6 personas por calle.
3. Inscripción para curso o actividad:
- Expectativa del cliente: Participar en una actividad físico-deportiva que le resulte gratificante por salud, recreación o diversión.
  - Criterio evaluador: Establecer índices de satisfacción entre las personas inscritas.
  - Indicador de calidad: Que en una escala de 1 a 5, el índice medio no se inferior a 4.
4. Gestión de reserva para uso de instalación:
- Expectativa del cliente: Gestión rápida, sencilla, equitativa y fiable, que incluso pueda realizarse por teléfono.
  - Criterio evaluador: Tiempo de espera en minutos para efectuar una reserva o posibilidades de poder reservar la instalación, el día y la hora deseados.
  - Indicador de calidad: número de minutos (dos como máximo) para recibir el tiquet de reserva.
5. Uso de instalación deportiva:
- Expectativa del cliente: Disponer de una instalación deportiva en perfecto estado de uso, así como los espacios auxiliares al deporte (vestuarios, guardarropía, duchas, secadores, etc.).
  - Criterio evaluador: Revisión diaria de las instalaciones: cerraduras, iluminación, limpieza, funcionalidad de los elementos, renovación de aire, etc.
  - Indicador de calidad: Días de la semana en las que no se efectúa.

Con el ánimo de proponer un esquema operativo para la implantación de la calidad de los servicios, valgan los cuadros siguientes.

Esquema operativo de la calidad de los servicios



Sistema integral de calidad de los servicios (s.i.c.)



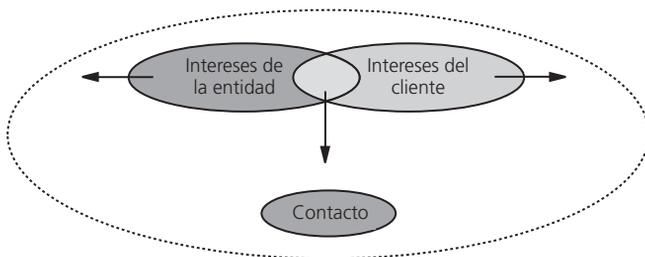
Finalmente, se presenta un esquema que pretende ilustrar la importancia y el papel a desempeñar por el personal de contacto con el público o de primera línea.

1.- *Ambito:*

- Personal de control y recepción
- Personal de inscripción y administración
- Personal deportivo
- Personal directivo y otros

El personal de contacto personifica a la entidad a los ojos de los clientes

2.- *Función:*



**Servir al cliente versus defender los intereses de la entidad**

Cómo:

- 1.- Ofreciendo el mejor servicio al menor coste.
- 2.- Consiguiendo fidelizar al cliente (cliente = amigo)

3.- *Formación para asumir el papel de **venta**. Ya que:*

- 1º) *Para el cliente el vendedor es la empresa*
- 2º) *Conoce los servicios a ofrecer y a los clientes a quien ofrecérselos y así poder encajar eficientemente oferta y demanda.*
- 3º) *Puede personalizar adecuadamente la promoción, la información y la comunicación con el cliente*
- 4º) *Está en la situación de modular expectativas, especificaciones, prestaciones y percepciones del cliente*
- 5º) *Por lo anterior, está en posición de reducir la divergencia entre expectativas y percepción del servicio recibido, aumentando el nivel de satisfacción y por tanto la **calidad***

### 3. Bibliografía

- ARTHUR ANDERSEN, «La calidad en España», Ediciones especiales Cinco Días (Diario de Economía y Negocios), Madrid, 1995.
- CHÍAS, Josep, *El mercado son personas*, McGraw Hill de Management, Madrid, 1991.
- DRUMMOND, Helga, *Qué es hoy la calidad total*, Edic. Deusto, Bilbao, 1995.
- HOROVITZ, Jacques, *La calidad del servicio*, McGraw Hill de Management, Madrid, 1990.
- NOYÉ, Didier, *Cómo satisfacer a los clientes*, Edic. Deusto, Bilbao, 1993.
- SENLE, Andrés, *Calidad total en los servicios y en la Administración Pública*. Gestión 2000, SA. Barcelona, 1993.
- TERUELO, Boni, «La Planificación estratégica. Bases para su aplicación a las entidades deportivas municipales». Trabajo fin de Master. Universidad de Deusto, Bilbao, 1994. (Inédito).
- Varios autores, «III Encuentros de política deportiva», IMD del Ayto. de Barakaldo, 1993.
- Varios autores, Jornadas sobre «El deporte y sociedad en el Siglo XXI». Diputación Foral de Gipuzkoa, Dpto. de Juventud y Deportes. Donostia, 1994.

# La fiscalidad de la Cultura

Eduardo SILIÓ

## 1. Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF)

Si analizamos las características del IRPF vemos que es un impuesto directo, personal, progresivo, sintético y flexible. Directo, en cuanto incide sobre el sujeto pasivo tomando como objeto de gravamen la obtención de renta. Personal, en cuanto que somete a gravamen a las personas físicas atendiendo a su renta global. Progresivo, en cuanto su tipo tributario se fija en unas escalas de tipos en función del volumen de renta obtenido por el sujeto pasivo. Sintético, en cuanto que incorpora las distintas clases de renta personal y flexible, en cuanto que es un instrumento de política económica.

### 1.1. Exenciones

Si analizamos el hecho imponible, vemos que en el capítulo de exenciones (art. 9) nos encontramos que están exentas la siguientes rentas:

- «Los premios literarios, artísticos o científicos relevantes, con las condiciones que reglamentariamente se determinen.»
- «Las becas públicas percibidas para cursar estudios en todos los niveles y grados del sistema educativo, hasta el de licenciatura o equivalente inclusive.»

Vemos, en primer lugar, que las becas han de ser públicas y, por tanto, todas las ayudas que concedan entidades privadas para cursar esos mismos estudios jamás estarían exentas. Si una empresa o una entidad no lucrativa concede una beca a un trabajador o a un tercero

por los estudios que realizan sus hijos, dado que obtiene rentas bajas, este tipo de ingreso tendría que tributar —declararse— y por tanto, estaría sujeto a retención. Esto significa que la beca resultaría seriamente disminuida y, en algunos casos, pasar de no tener, a tener obligación de presentar la declaración de la renta. Si la Administración Pública no fuese la única con potestad de conceder ayudas o becas exentas, y se limitase su exención a determinados colectivos de gente con recursos mínimos, tal vez se pudiera conseguir que parte de los recursos que la Administración gasta en este tipo de ayudas fuesen cubiertos con recursos privados en virtud de convenios o por entidades no lucrativas, mucho más ágiles para verificar el cumplimiento de los requisitos en su concesión.

En segundo lugar, tan solo estarían exentas las becas para cursar estudios en todos los niveles del sistema educativo, hasta el de licenciatura, con lo que los estudios posteriores a ésta, los estudios distintos a los del sistema educativo (estudios de gemología) tampoco estarían exentos. Por ejemplo, las becas que pueda conceder una Administración para los recién licenciados que deseen ampliar sus estudios (cursos posgrados) estarían sujetas al impuesto sobre la renta, y no se tendrían en cuenta en algunos casos los gastos originados por estos cursos.

Otra dificultad que se plantea respecto a las becas, es el tratamiento tan dispar que pueden tener en el IRPF. Hay becas que se pueden considerar rendimiento de trabajo, hay becas que son incrementos de patrimonio y hay becas que pueden ser rendimientos de actividades. Esto da lugar a inseguridades para el pagador, en cuanto que según definamos la beca tendrá una retención u otra, en función del tipo de renta que consideremos.

Como vemos, algo tan sencillo como una beca pública no lo es tanto si atendemos a su tributación.

Analizando el segundo tipo de renta exenta, expuesto en su desarrollo reglamentario vemos que éste impone las siguientes condiciones:

- El concedente del premio no podrá estar interesado en la explotación económica de la obra.
- El premio deberá concederse respecto de obras ejecutadas con anterioridad a su convocatoria.
- La convocatoria tiene que reunir los requisitos señalados.
- La convocatoria debe gozar de periodicidad si quien la convoca es una persona jurídica privada o una persona física residente en España.
- La exención deberá solicitarse.

Como podemos comprobar, cualquier premio no va a estar exento sino sólo aquéllos que cumplan todos y cada uno de los requisitos y, además de cumplirlos y para que no haya dudas, hay que solicitar la exención. Es decir, que si cumplimos todos los requisitos pero no hemos solicitado su exención, no solamente la obtención del premio para el beneficiado es renta gravada, sino que puede ocurrir que estemos en la obligación de efectuar las retenciones pertinentes y, si no lo hacemos, incurriremos en infracciones calificadas como graves.

Este tipo de medidas no son las más adecuadas para incentivar la concesión de becas o premios. Supongamos que una entidad sin ánimo de lucro decide crear un premio pero por su capacidad económica, no sabe si podrá realizarlo todos los años; pues bien al ser una persona jurídica privada, este premio no estaría exento aunque si fuese pública desde luego sí estaría exento.

No creemos que, con las condiciones que se imponen a este tipo de rentas, se vaya a potenciar la concesión de premios sino más bien que la propia Administración se erija como la única para conceder becas exentas, y prácticamente la mayoría de los premios.

## 1.2. *Rendimientos de capital mobiliario*

Entre los rendimientos de capital mobiliario se incluyen los procedentes de la propiedad intelectual, cuando el sujeto pasivo no sea el autor. ¿Qué quiere decir que sea «rendimiento de capital mobiliario»? Que de los importes que paguemos por este concepto retendremos siempre un 25 % y lo ingresaremos en la Hacienda, en este caso somos los pagadores, los responsables de practicar la retención. El no hacerlo así constituiría una infracción grave según la ley general tributaria y, además, los gastos a deducir son mínimos.

## 1.3. *Actividades empresariales y profesionales*

Si seguimos avanzando por el maravilloso mundo del IRPF, nos encontramos con los rendimientos empresariales y profesionales. Si tenemos en cuenta que la ley los define como «aquellos que procediendo del trabajo personal y del capital conjuntamente, o de uno solo de estos factores, supongan por parte del sujeto pasivo la ordenación por cuenta propia de medios de producción y de recursos humanos o de uno de ambos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios».

Desde esta definición de los rendimientos, pensemos, por ejemplo, en el txistulari que contratamos durante las fiestas del pueblo o

del barrio para que anime las calles y que además es un vecino del municipio, ¿estaría desarrollando una actividad profesional? Veamos, este hombre ordena por cuenta propia los recursos humanos, en cuanto es él mismo, y los medios de producción: el txistu. Por tanto, sus rendimientos proceden de ambos factores y los ingresos que cobre por esta actividad se encontrarán gravados por este impuesto. Aunque hemos intentado simplificar mucho en este caso, sí es cierto que es práctica habitual el contar con los servicios de personas para realizar actividades culturales (bailarines no profesionales, gigantes y cabezudos...) que aunque a nosotros sólo nos prestan un servicio, no sabemos (o sí) si lo prestan a otros ayuntamientos o asociaciones, pasando entonces a ser una actividad habitual. Si queremos funcionar con total transparencia, debemos exigir siempre factura y practicar las debidas retenciones en caso de que sea obligatorio. En algunos casos, esto plantea ciertos problemas ya que se puede perder la colaboración y, por tanto, en temas de tradiciones (txalaparta, txistu, etc.), podemos encontrarnos con que nadie nos preste el servicio, dado que quien lo deba hacer, por ejemplo, es un jubilado que tan sólo en contadas ocasiones toca el txistu y, por el importe que cobra, no le merece la pena darse de alta en el Impuesto de Actividades Económicas, puesto que su coste puede ser mayor a lo percibido y, además, se expone a perder la pensión. ¿Perderemos nuestras tradiciones o debemos encarecer nuestros presupuestos para hacer frente a este tema? Yo creo que, por razones obvias, siempre debemos intentar que toda persona física contribuya a las arcas de la Administración con la renta generada, y que no sean otras Administraciones las responsables de que ciertas rentas queden sin fiscalizar. En cuanto a las obligaciones formales, estamos obligados a confeccionar los libros-registros de ingresos y gastos en el caso de profesionales o empresarios en el régimen de estimación objetiva singular, o los libros que determina el Código de Comercio para empresarios.

#### 1.4. *Incrementos y disminuciones de patrimonio*

En cuanto a los incrementos y disminuciones de patrimonio, los abordaremos con más detalle a la hora de hablar de la ley 30/1994 de fundaciones, pero hay que mencionar que en relación a la deuda tributaria de este impuesto, la disposición adicional décima dice: «El pago de la deuda tributaria del Impuesto sobre Sucesiones, del Impuesto sobre el Patrimonio, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y del Impuesto sobre Sociedades podrá realizarse mediante la entrega de bienes que formen parte del Patrimonio Histórico Espa-

ñol que estén inscritos en el Registro General de Bienes de Interés Cultural o incluidos en el Inventario General, en la forma que reglamentariamente se determine. No se someterán al Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, ni al de Sociedades, los incrementos o disminuciones de patrimonio que se pongan de manifiesto en el momento de la entrega de los anteriores bienes, como dación en pago de cualquiera de los impuestos citados». Teniendo en cuenta que la tarifa de nuestro IRPF es progresivo, y que su tipo máximo es el tercero de Europa, después de Países Bajos y Francia y que para muchos artistas con la venta de un solo cuadro, o la representación de una única obra, ya tributan al tipo máximo del 56 %, es bienvenida la posibilidad de pagar las deudas tributarias con este tipo de bienes; situación ventajosa respecto de otras personas de la cultura que no poseen bienes del Patrimonio Histórico Nacional, sino que únicamente tienen su fuerza de trabajo y a éstos no se les permite contribuir con su esfuerzo físico el pago de deudas (deportistas, toreros...)

### 1.5. *Deducciones*

Respecto a las deducciones, hay que mencionar las diferencias que existen entre la legislación estatal y la foral, elevando ésta los tipos de deducción así como el destino de las aportaciones.

Teniendo en cuenta que éste es el impuesto de mayor recaudación en el Estado Español y, por tanto, de mayor importancia, es necesario ir erradicando actitudes de situarse al margen de la legalidad fiscal, máxime cuando en medio se encuentra una Administración Pública. En algunos casos, nos encontramos que los técnicos de las Administraciones públicas en estas actividades culturales, conocen a la perfección su mundo pero se encuentran a disgusto a la hora de exigir las obligaciones fiscales, dado lo peculiar del sector en que nos movemos. Es muy importante ir cambiando de mentalidad, dado que en ocasiones el mayor mecenas de las actividades culturales es la propia Administración.

## 2. **Impuesto sobre Sociedades**

Este Impuesto grava los beneficios de las personas jurídicas. Es, por tanto, un impuesto directo en cuanto que grava la obtención de renta, proporcional en cuanto a sus tipos impositivos y conectado con el IRPF.

## 2.1. Base imponible

En este capítulo nos centraremos en las entidades sin ánimo de lucro, como pueden ser las fundaciones o las asociaciones. Someter a tributación a este tipo de entidades es más que criticable, teniendo en cuenta los rasgos de este tipo de entidades:

- a) No tienen ánimo de lucro, lo cual hace que no existan beneficios al final del ejercicio y, por tanto, no existiría base imponible.
- b) Lógicamente, no reparten beneficios, no generan rentas de capital.
- c) Tienen el patrimonio afecto al fin social y, por tanto, irrepartible.
- d) Intentan ocupar espacios donde la Administración no llega (marginación, Tercera Edad, Tercer Mundo...)

Pero lo cierto es que el Ministerio de Economía y Hacienda sigue teniendo excesivos recelos respecto de este tipo de entidades, viendo situaciones de fraude donde no existen e insistiendo en gravar rendimientos que sólo representan la posibilidad de obtener ingresos para cumplir con los fines de estas entidades.

En este punto, tan sólo analizaremos las entidades a las cuales no les afecta la ley 30/1994 en su articulado, aunque sí su Disposición Adicional novena donde se da nueva redacción al artículo 5.º de la Ley 61/1978 de Impuesto sobre Sociedades, donde dice que estarán exentos: «a) los establecimientos, instituciones, fundaciones o asociaciones de hecho de carácter temporal para arbitrar fondos, que hayan sido calificados o declarados benéficos o de utilidad pública por los órganos competentes del Estado, así como las asociaciones sin ánimo de lucro, inscritas en el Registro Público correspondiente, que no reúnan los requisitos para disfrutar del régimen fiscal establecido en la Ley de fundaciones y de incentivos fiscales a la participación privada en actividades de interés general.» Pero no queda aquí la cosa ya que, como era de esperar, la exención no es plena sino que «La exención... no alcanzará a los rendimientos que estas entidades pudieran obtener por el ejercicio de explotaciones económicas, ni a los derivados de su patrimonio, ni tampoco a los incrementos de patrimoniales derivados tanto de adquisiciones como de transmisiones a título lucrativo». A continuación pasa a definir qué se considera explotaciones económicas para el Impuesto de Sociedades, dando la misma definición ya enunciada para las actividades empresariales y profesionales del IRPF. También declara exentos los incre-

mentos de patrimonio de bienes afectos a actividades gravadas, siempre que se reinvierta el importe total en bienes afectos a este tipo de actividades; igual sucederá con los bienes afectos a actividades exentas, pero jamás van a estar exentos los incrementos de patrimonio que se produzcan de bienes afectos a actividades gravadas, si su importe se reinvierte en bienes de actividades exentas y viceversa.

Por tanto, si alguna entidad sin ánimo de lucro obtiene ingresos o rendimientos distintos de las cuotas de asociados o donativos, va a tener que tributar por el Impuesto sobre Sociedades. Por ejemplo, supongamos que un partido político o una asociación de vecinos, que durante la fiesta del partido o la fiesta del barrio organiza un bar para recaudar fondos para su asociación o partido, el beneficio aquí obtenido, no estará exento. Las rentas que están exentas no se mezclan con los rendimientos no exentos. Los rendimientos sometidos a retención se consideran independientemente, y la retención practicada se considerará cuota mínima y, por tanto, en ningún caso se procederá a su devolución. Esta circunstancia nos lleva a que, en muchas ocasiones, el ser una entidad parcialmente exenta sea mucho más perjudicial que otra entidad que no goce de ninguna exención. Además, esto origina el que muchas entidades desplacen su tesorería hacia activos financieros que no tengan retención (letras del tesoro o fondos de inversión), ingresos éstos que por supuesto no gozan de exención alguna.

## 2.2. *Tipo impositivo*

El tipo impositivo de estas entidades coincide precisamente con el tipo de retención del capital mobiliario, es decir, el 25 %.

## 2.3. *Deducciones*

En cuanto a las deducciones en el Impuesto sobre Sociedades, también existen reducciones, ya que no se permite la deducción por doble imposición (dividendos), lo cual perjudica enormemente a aquellas entidades que tengan participaciones en sociedades y sean los dividendos percibidos la fuente de ingresos más importante, sin hacer mención de la doble tributación a la que se somete a estos dividendos. Esto ocasiona como consecuencia que sea más favorable para la entidad no lucrativa el recibir un donativo de esta empresa que percibir un dividendo, siendo además, con los límites que ya veremos, gastos deducibles para la sociedad pagadora.

## 2.4. Aportaciones recibidas

En cuanto a las aportaciones que reciban estas entidades, para gozar los pagadores de deducción, tendrán que ser realizadas bien a fundaciones declaradas de benéfica o de utilidad pública, los cargos de patronos sean gratuitos y rindan cuentas al órgano de protectorado, o asociaciones declaradas de utilidad pública.

La deducción existente será del 10 por 100 de las cantidades donadas para el caso de personas físicas, con los límites que existen en el IRPF (30 % de la base imponible). Existen dudas con la interpretación de si sólo se admiten cantidades de dinero, o si también es posible la donación de bienes. Yo entiendo que también es posible la transmisión lucrativa de bienes en cuanto que el artículo 44.5 de la ley 18/1991 donde dice que no se computarán los incrementos o disminuciones de patrimonio derivados de donaciones a estas entidades.

En cuanto a las aportaciones realizadas por personas jurídicas, estas cantidades se consideran gastos en el Impuesto sobre Sociedades, con el límite del 10 % en la base imponible del impuesto; aunque también los donativos se podrán realizar en obras de arte o bienes de interés cultural cuando el donatario realice actividades artísticas o culturales. Cabe hacer los siguientes comentarios: si el límite que se impone es el 10 % de la base imponible, es decir, una vez deducido el donativo, nos obliga a realizar los cálculos necesarios para poder practicar la deducción correctamente. Por ejemplo, si una empresa obtiene un beneficio de 100 y decide realizar un donativo de 10, no podrá deducir la totalidad del donativo ya que la base imponible del impuesto de sociedades resultaría 90 y el 10 % sería 9; por tanto, para saber cuál es el límite deducible, tendríamos que dividir la base imponible previa por 11. Esto ya lo ha solucionado la Ley 30/1994 pero solamente para aquellas entidades a las cuales es de aplicación la mencionada Ley. Yo creo que las cosas pueden hacerse más sencillas. Por supuesto, no se someterá al Impuesto de Sociedades los incrementos y disminuciones de patrimonio que se pongan de manifiesto como consecuencia de la donación.

El que exista límite en las deducciones supone una discriminación fiscal entre una aportación inicial importante y varias aportaciones sucesivas de menor cuantía, ya que en el caso de una aportación inicial importante (Fundaciones) no se ha previsto ningún mecanismo de crédito fiscal para ejercicios sucesivos, ya que lo que sobrepase el límite no será deducible. En el caso de Asociaciones, la aportación inicial por socio no suele ser tan elevada como en las Fundaciones a la hora de constituirse, con lo cual existe cierta discriminación entre las Fun-

daciones y las Asociaciones declaradas de utilidad pública, y además estamos favoreciendo una forma de financiación.

En este apartado no hemos contemplado las aportaciones en bienes pertenecientes al Patrimonio Histórico Artístico Nacional porque se comentará en un apartado posterior, cuando analicemos la Ley 30/1994, que introduce modificaciones al respecto.

## 2.5. Obligaciones

En cuanto a la obligación de presentar el Impuesto sobre Sociedades, sólo estarán obligadas aquéllas que obtengan rentas gravadas. La obligada confección de la contabilidad será simplificada para las que sólo realicen u obtengan rendimientos exentos (libro de ingresos y gastos), y conforme al Código de Comercio para las que realicen actividades no exentas.

Por tanto, las entidades sin ánimo de lucro a las cuales no les afecte la ley 30/1994, y por tanto se les aplique el artículo 5.2 de la ley 61/1978, tendrán que distinguir entre sus rendimientos, como compartimentos estancos, estando por un lado los ingresos exentos (subvenciones, donativos, cuota socios...) y por otro los ingresos no exentos (rendimientos de actividades, cesiones de patrimonio, incrementos de patrimonio...) y los ingresos sometidos a retención por otro, sin que en ningún caso estos tres tipos de ingresos puedan compensarse entre sí; esto hace que en la mayoría de las ocasiones el tipo impositivo efectivo sea mayor en las entidades sujetas al régimen general que en las entidades parcialmente exentas.

Veamos el siguiente ejemplo comparativo:

	Exención	Régimen general
Ingresos asociados	1.000	
Gastos asociación	3.000	
Rendimiento explotación económica	1.000	(-1.000)
Ingresos con retención	1.000	1.000
Resultado contable	0	0
Resultado fiscal (Rto. Exp. Eco.)	1.000	0
Cuota a Pagar	350	0
Retención pagada (25% s/1.000)	250	250
<b>TOTAL</b>	<b>600</b>	<b>(-250) Devolver</b>

Observemos en el ejemplo cómo a igualdad de resultados por el conjunto de sus actividades, el pago resultaría mucho mayor en la entidad «favorecida» por la exención respecto a la que no tiene ningún privilegio, ya que las pérdidas obtenidas en la realización de los fines de la entidades sin ánimo de lucro no pueden compensarse con aquellas actividades que sí lo han obtenido, y además las retenciones que se le han practicado no son en ningún caso deducibles, al considerarse tributación mínima de estos ingresos. Podemos observar también no solamente que desde la Administración no se cuestiona si someter a tributación o no este tipo de entidades, sino que el régimen elegido no podía ser mayor despropósito. Teniendo en cuenta que las entidades sin ánimo de lucro en la mayoría de los casos aplican la totalidad de los ingresos en la realización de sus fines (y, si me apuran, más que los ingresos en la confianza de un donativo que siempre llega), y teniendo en cuenta los fines perseguidos, me parece que aplicarles el régimen actual en el Impuesto sobre Sociedades es castigarlas, en vez de beneficiarlas. Como ejemplo ilustrativo, tenemos una consulta planteada a la Dirección General de Tributos por una asociación sin ánimo de lucro, cuyo fin era la rehabilitación de toxicómanos para la financiación de la asociación y también como terapia se crearon talleres ocupacionales de carpintería, donde los toxicómanos elaboraran objetos que luego vendían. Su consulta era si tenían o no que tributar por estos ingresos; la contestación de la DGT fue, por supuesto, que sí, pero que no podían compensarse todos los gastos de la asociación, únicamente los de los talleres, con lo que la asociación tenía que pagar unos impuestos por unos beneficios que no obtenía.

Con la ley 30/1994 se ha modificado algo esta situación pero sólo para aquellas entidades que cumplan los requisitos exigidos en la Ley; para las restantes sigue vigente esta normativa hasta una futura reforma del Impuesto sobre Sociedades.

Llegamos a la conclusión de que a estas entidades, digamos de segunda división, no se les favorece ni a la hora de eximirles de impuestos ni a la hora de recibir las aportaciones vía deducción. Esto hace que el que sigan existiendo y funcionando se debe, en gran medida, a la labor desinteresada de miles de voluntarios que no perciben retribución alguna por sus servicios; no pudiendo la entidad, no puede deducirse como gasto el posible valor de estos servicios—sí en las entidades religiosas—. Tampoco se permite la deducción a aquellas personas físicas que en vez de aportar cantidades de dinero o bienes, aportan su tiempo y su trabajo. Creo que la tributación a la que se somete, tanto a estas entidades como a las aportaciones

por ellas realizadas, no favorece en absoluto su creación, aunque ahora mismo sería impensable el que no existieran, dada la gran labor que desarrollan.

### 3. Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)

Hemos visto que el IVA es un impuesto indirecto, el más importante en cuanto a recaudación, que recae sobre el consumo, definiendo su hecho imponible como las entregas de bienes y prestaciones de servicios realizadas por empresarios o profesionales en el desarrollo de su actividad profesional. El funcionamiento del IVA en cada declaración es la diferencia entre el IVA que hemos repercutido —cobrado— y el que hemos soportado —pagado—. Esa diferencia es la que hay que ingresar o compensar en periodos posteriores.

El pilar fundamental del IVA, así como de otros impuestos, es la factura. La factura es similar a un cheque y si no está bien confeccionada puede dar origen a sanciones. Debemos siempre exigir la factura, aunque en algunos casos sea imposible, como el caso que han comentado de la señora del caserío que vende lechugas en el mercado.

Sin entrar en profundidad en el Impuesto, y centrándonos en lo que nos afecta, dentro de las exenciones podemos ver en su artículo 20 de la Ley 37/1992 las siguientes:

- Asistencia Social.
- Cesión de personal por entidades religiosas.
- Entes sin fin lucrativo con objeto de naturaleza política, religiosa, filantrópica o cívica.
- Servicios de práctica deportiva y educación física.
- Servicios culturales (museos, galerías de arte, biblioteca...)

Las prestaciones de asistencia social, las culturales y la práctica deportiva deben ser efectuadas por entidades de Derecho Público o entidades privadas de carácter social. Hay que insistir en que las entidades privadas, para gozar del carácter social, deberán solicitar tal carácter a la Administración, reuniendo además los siguientes requisitos: a) carecer de ánimo de lucro, b) los cargos de patronos deberán ser gratuitos y c) los socios no podrán ser los destinatarios exclusivos de sus servicios. Por tanto, si una asociación sin ánimo de lucro organiza un campamento para niños, deberá repercutir el IVA, e igual sucede con una pinacoteca privada o un museo. Hoy en día, muchas asociaciones que se dedican a la infancia y la juventud se desentenden de este requisito, indispensable para gozar de la exención del

IVA, con lo cual están incurriendo en graves infracciones, según la ley general tributaria.

En cuanto a los servicios de práctica deportiva, deben estar directamente relacionados con el deporte y se deben prestar a quienes lo practiquen, y la cuota de entrada o admisión no debe superar las 265.000 ptas., del mismo modo las cuotas periódicas no deben ser superiores a 4.000 ptas.

En este año 1995 se ha producido una modificación en el ámbito cultural, en cuanto que no están exentas las entregas de obras de arte y bienes análogos realizados por sus autores, sino que dichas entregas vendrán gravadas al tipo reducido (7 %).

Siguiendo con el tipo reducido, también se aplicará a los servicios prestados por intérpretes, artistas, directores y técnicos, a los productores de películas cinematográficas y a los organizadores de obras teatrales, siempre que sean personas físicas; es decir, que si una compañía de teatro, persona jurídica, presta sus servicios a un organizador deberá repercutir el tipo general de IVA (16 %) y no el tipo reducido.

También tributarán al tipo reducido la entrada a teatros, circos, parques de atracciones, conciertos, bibliotecas, museos, parques zoológicos así como otras manifestaciones culturales, el suministro de radiodifusión y televisión mediante pago de cuotas siempre que no actúen como profesionales o empresarios.

La base imponible a la que se aplica el tipo impositivo es la totalidad de la contraprestación —de lo pagado—, como regla general, aunque puede haber excepciones.

En este impuesto existen varios regímenes especiales, destacando uno para los objetos de arte donde la base imponible es la diferencia entre el precio de venta y el precio de compra del objeto menos el IVA de esta diferencia.

Aquellas personas, físicas o jurídicas, que realicen exclusivamente actividades exentas no tendrán que realizar ninguna declaración, y en el caso de que realicen tanto actividades exentas como actividades gravadas, en el IVA soportado deberemos aplicar la regla de prorata, o, lo que es lo mismo, podremos deducir una parte porcentual del IVA soportado.

Las obligaciones formales son: realizar la declaración trimestral o mensual según importes de facturación, confeccionar los libros de registros tanto de facturas emitidas como recibidas así como de bienes de inversión.

En cuanto al sujeto pasivo de este impuesto no siempre es quien parece debido a que se puede producir una inversión de sujetos pasivos. Cuando un no residente nos presta un servicio siendo nosotros

profesionales o empresarios, somos nosotros los responsables de ingresar el IVA en el Tesoro Público. Por ejemplo, supongamos que nuestro ayuntamiento contrata a una compañía holandesa de baile para un festival que organizamos. Esta compañía está realizando una prestación de servicios gravada y no exenta del impuesto, y su tipo impositivo es del 16 % en cuanto que no es persona física como hemos visto anteriormente. Pues bien, en este caso nosotros deberíamos ingresar el IVA correspondiente, ya que se invierte el sujeto pasivo, que en vez de ser la compañía holandesa somos nosotros como ayuntamiento. Además, al ser nosotros sujetos pasivos somos los responsables de que ese ingreso se realice.

#### **4. Impuesto sobre el Patrimonio**

Este impuesto grava la posesión de un patrimonio que se considera neto, es decir, lo que tenemos menos lo que debemos.

De acuerdo con el mencionado artículo 4 de la Ley, están exentos del impuesto los bienes integrantes del Patrimonio Histórico Español y del Patrimonio Histórico de las Comunidades Autónomas, así como los objetos de arte y antigüedades de valor inferior a las cantidades establecidas en el artículo 26.4 de la Ley de Patrimonio Histórico Español.

#### **5. Impuesto de Transmisiones Patrimoniales**

Es un impuesto que grava las transmisiones patrimoniales onerosas entre particulares —compraventa de bienes muebles o inmuebles—, las operaciones societarias —constitución de sociedades, ampliación de capital, reducción— y los actos jurídicos documentados —letras, actas, documentos notariales, escrituras...

Respecto a este impuesto, vemos que gozarán de exención «los establecimientos o fundaciones benéficos o culturales, de previsión social, docente o de fines científicos, de carácter particular, debidamente clasificados siempre que los cargos de patronos o representantes legales de los mismos sean gratuitos y rindan cuentas a la Administración». Para gozar de este beneficio fiscal será necesario realizar la solicitud del mismo y podrá por tanto denegarse. También existe, con los mismos requisitos, la exención para las asociaciones declaradas de utilidad pública, dedicadas a la asistencia a minusválidos, «subnormales» o la atención a la tercera edad.

Quiere esto decir que, si una asociación que cumple los requisitos arriba señalados, compra un inmueble, no tendría por qué pagar el impuesto de transmisiones patrimoniales, podría estar exenta. Esto supone un ahorro importante, por cuanto el tipo impositivo es del 6 % para bienes inmuebles y del 4 % para bienes muebles.

## **6. Impuesto sobre Bienes Inmuebles**

Exceptuando lo reseñado por la Ley 30/1994, este impuesto grava la propiedad de bienes inmuebles de naturaleza urbana o los derechos sobre los mismos.

Gozarán de exención aquellos inmuebles declarados o inscritos individualmente como monumento o jardín histórico de interés cultural.

## **7. Impuesto de Actividades Económicas**

Grava la realización de actividades empresariales, profesionales o artísticas, con independencia de si hay o no ánimo de lucro. Exceptuando lo dicho en la Ley de Fundaciones, tan sólo estarán exentas las asociaciones y fundaciones de disminuidos físicos, psíquicos y sensoriales, sin ánimo de lucro, por las actividades de carácter pedagógico, asistencial y de empleo que para la enseñanza, educación, rehabilitación y tutela de minusválidos realicen aunque vendan los productos de los talleres dedicados a dichos fines.

Por tanto, cualquier actividad que realicemos: organización de campamentos, escuela de tiempo libre, bares de asociaciones de vecinos, bares de partidos políticos..., estará sujeta a este impuesto y habrá que darse de alta en el epígrafe correspondiente.

## **8. Ley 30/1994 de Fundaciones y de Incentivos Fiscales a la Participación Privada en Actividades de Interés General**

Utilizando el símil del fútbol, digamos que, hasta ahora hemos visto las entidades sin ánimo de lucro de segunda división, pasando a continuación a analizar las de primera, por cuanto que su tratamiento tributario mejora, aunque no todo lo deseable, dado que la ley sigue mostrando grandes cautelas a la hora de otorgar los beneficios fiscales; pensando siempre en el posible fraude que se pueda realizar a través de este tipo de entidades.

Nuestras reflexiones se ceñirán al Título Segundo de la Ley, que se refiere a los incentivos fiscales a la participación privada en actividades de interés general, y comentando aquellos puntos que nos parecen más oscuros de la Ley.

En primer lugar, tenemos la definición del tipo de entidades a las cuales va dirigida la Ley, a saber, las Fundaciones inscritas en el registro correspondiente y las asociaciones declaradas de utilidad pública que cumplan los siguientes requisitos:

- Perseguir fines de interés general.
- Destinar a la realización de los fines al menos el 70 % de las rentas netas en el plazo de tres años de su obtención.
- Si poseen participaciones mayoritarias en sociedades mercantiles, acreditar su existencia ante el órgano correspondiente así como que su posesión coadyuva a la consecución de sus fines.
- Rendir cuentas al órgano de Protectorado o al Ministerio de Justicia en los plazos establecidos.
- En caso de disolución, aplicar el patrimonio a la realización de los fines.
- No se considerarán sin fines lucrativos aquéllas cuya actividad principal consista en la realización de actividades mercantiles.
- No se considerarán sin fines lucrativos cuando los destinatarios de las actividades sean familiares.

Respecto a los requisitos que deben cumplir las entidades sin ánimo de lucro, debemos realizar las siguientes consideraciones: en primer lugar, en cuanto al destino de las rentas netas —ingresos menos gastos— obtenidas, no teniendo en cuenta las aportaciones realizadas en concepto de dotación patrimonial, deberán destinarse a la realización de los fines de interés general en un plazo no superior a los tres años desde su obtención. Cabe preguntarse: ¿Cuándo se entienden obtenidas, cuando se cobren los ingresos o cuando se devenguen? Este es un punto controvertido en el Impuesto de Sociedades que no ha sido resuelto por la Ley. En segundo lugar, en cuanto a las participaciones mayoritarias, su posesión podrá dar lugar a la negativa del disfrute de los beneficios fiscales si el Ministerio de Economía y Hacienda entiende que su tenencia no coadyuva a la consecución de los fines. ¿Acaso la obtención de ingresos, a través de dividendos, no coadyuva al logro de los fines sociales? En tercer lugar, no se considerarán entidades sin fines lucrativos aquéllas cuya actividad principal consista en la realización de actividades mercantiles (¿una fundación hospitalaria realiza una actividad mercantil distinta a un hospital? ¿Una fundación constructora realiza una actividad mercantil distinta a

una constructora? No). Además, ¿por qué el artículo 48 puede eximir de gravamen las explotaciones económicas? Creo que entre ambos postulados existe un contrastado originado por la visión de fantasmas donde no los hay. ¿Acaso es diferente una explotación económica de una actividad mercantil?

Siguiendo con el articulado de la Ley, en su artículo 48 nos señala la posible pérdida de los beneficios fiscales para las entidades que dejen de cumplir los requisitos; pero, ¿qué sucede con quien ha hecho las aportaciones?, ¿también pierde las desgravaciones fiscales existentes? Entiendo que si, cuando se realizaron los donativos a la entidad, ésta cumplía todos los requisitos, los donativos gozarían del tratamiento que les corresponde.

La exención para estas entidades en el Impuesto sobre Sociedades alcanzaría «a los resultados obtenidos en el ejercicio de las actividades que constituyen su objeto social o finalidad específica, así como por los incrementos patrimoniales derivados tanto de adquisiciones como de transmisiones a títulos lucrativos, siempre que unas y otras se obtengan o realicen en cumplimiento de su objeto o finalidad específica». En concreto serán los siguientes (art. 49):

- Cuotas de asociados.
- Subvenciones para la realización de los fines.
- Adquisiciones a título lucrativo para la realización de los fines.
- Obtenidos por convenios de colaboración de interés general.
- Rendimientos obtenidos en la actividades que constituyen el objeto social.

En cuanto a los resultados de una explotación económica, éstos podrán resultar exentos pero es necesario solicitar su exención justificando que su realización coincide con los fines de la entidad. Aquí es donde existe ya una diferencia importante con las entidades de segunda división, ya que éstas jamás estarán exentas por este concepto.

Por tanto, la base imponible del impuesto (art. 50) estará compuesta por los resultados de la explotación económica no exenta más los rendimientos procedentes del patrimonio, más los incrementos y disminuciones patrimoniales no exentos. En esta suma no se incluirán el 30 por 100 de los intereses ni de los alquileres de inmuebles del patrimonio fundacional, siempre y cuando al año de su obtención se destinen a los fines de interés general. Esta reducción será total si los arrendamientos proceden de inmuebles que integran la dotación fundacional del artículo 10. Por consiguiente, no gozarán de ninguna reducción los dividendos obtenidos a través de participaciones en socie-

dades mercantiles, ni tampoco los rendimientos obtenidos a través de fondos de inversión, puesto que se consideran incrementos de patrimonio, con lo cual debemos elegir bien nuestras inversiones, ya que en función del activo financiero elegido tendremos mayor o menor gravamen. Es preciso decir, que la normativa del Territorio Histórico de Gipuzkoa incluye los fondos de inversión en la reducción, y el porcentaje de reducción es del 40 %.

Como contrapunto, no podremos deducir para la determinación de la base imponible:

- Los gastos de las operaciones exentas.
- La amortización de elementos no afectos a las actividades gravadas.
- Los beneficios de actividades gravadas destinados a actividades exentas.
- El exceso del valor del trabajo no declarado en la retenciones del IRPF.

Analicemos estos cuatro puntos. En primer lugar, nos volvemos a encontrar con que las actividades no gravadas no cuentan a la hora de configurar la base imponible, lo que significa que si nos encontramos que en las actividades exentas hay pérdidas y las sometidas a gravamen obtienen beneficios, aunque nuestro balance sea cero, pagaremos por este impuesto.

En segundo lugar, no se admite la amortización de bienes afectos a actividades exentas y cuando los bienes estén afectos parcialmente habrá que ver la proporción en que están afectos. Me pregunto, si sólo existe un ordenador o una mesa y una silla en la entidad, ¿en qué porción está afecto?, ¿en función de los ingresos?, ¿en función del uso?

En tercer lugar, se elimina toda posibilidad de poder deducir el valor del trabajo que aportan los voluntarios que no perciben ningún ingreso pero desarrollan un trabajo, porque para poder deducirlo habría que ingresar las retenciones correspondientes; hecho que sí se admite con las entidades religiosas. Me parece que muchas veces se olvida el propio título de la Ley —incentivar actividades de interés general—.

También podrán estar exentos los incrementos de patrimonio de elementos materiales de activo fijo si se reinvierten, tanto en los dos casos que veíamos para las entidades de segunda división, como el de reinversión del importe de la enajenación de activos materiales fijos de actividades gravadas en actividades exentas. ¿Por qué no se contempla el cuarto supuesto, es decir, la reinversión del incremento

de patrimonio de un bien afecto a una actividad exenta en otro afecto a una actividad gravada?, ¿es un olvido o no hay que concederlo todo?

El tipo de gravamen en el Impuesto sobre Sociedades para este tipo de entidades es del 10 %, con lo cual se reduce en 15 puntos del contemplado para las de segunda división.

En cuanto a las deducciones y bonificaciones, se aplicarán la totalidad de las previstas en el Impuesto sobre Sociedades y, en consecuencia, aquí sí se va a aplicar la deducción por doble imposición; supuesto que no ocurre para las entidades sujetas por el artículo 5 del Impuesto sobre Sociedades. Si la entidad sólo realiza prestaciones gratuitas podrá ver reducida su cuota líquida —cuota íntegra menos deducciones— en 200.000 ptas., o 500.000 ptas. para Gipuzkoa.

En cuanto a las retenciones, éstas se tendrán en cuenta y podrán minorar la cuota líquida de tal forma que si éstas son superiores podremos solicitar su devolución. Ya no existe la tributación mínima sino que las retenciones van a jugar el mismo papel que en cualquier sociedad mercantil.

En este caso, la obligación de presentar el Impuesto de Sociedades será para todas las entidades, y deberán incluir en la declaración la totalidad de sus ingresos, tanto los que están exentos como los que están sujetos. La contabilidad que deberán llevar es la que exige el impuesto sobre sociedades, ya expuesto en el punto segundo. Hay que hacer la salvedad de que, aunque la disposición adicional séptima señala la obligación de presentar y legalizar los libros y cuentas anuales en la forma establecida (modo de presentación) en la legislación mercantil, no quiere esto decir que deba depositarse en el Registro Mercantil, sino que se depositarán donde a cada entidad le corresponda en la forma establecida para los empresarios. Se marca el plazo de un año para que el Gobierno adapte el Plan General Contable a este tipo de entidades.

Respecto a los tributos locales, se podrá solicitar la exención tanto en el Impuesto de Bienes Inmuebles siempre que los inmuebles no se encuentren cedidos mediante contraprestación, estén afectos a las actividades que constituyan el fin de la entidad y no se utilicen en el desarrollo de explotaciones económicas. En el Impuesto de Actividades Económicas se solicitará la exención para aquellas actividades que persigan el objeto social de la entidad no lucrativa.

Las aportaciones que se realicen a las Fundaciones o Asociaciones de Utilidad Pública, que reúnan los requisitos de esta Ley, tendrán distinto tratamiento según quién haga la aportación, si una persona física o una jurídica.

Las personas físicas podrán deducir en la cuota del IRPF el 20 por 100 de:

- Las donaciones de bienes que formen parte del Patrimonio Histórico Español así como obras de arte de calidad garantizada.
- Las donaciones de bienes del activo material de la entidad donataria.
- Las cantidades donadas (cuotas de afiliación a las asociaciones contempladas.)

Es preciso recordar que el límite para estas deducciones es del 30 por 100 de la base imponible (sumadas a las otras deducciones por inversiones del IRPF). El incremento o disminución de patrimonio que se produzca como consecuencia de estas donaciones no se someterá a gravamen.

Para las personas jurídicas son aplicables los mismos conceptos de donaciones, pero se modifican las desgravaciones en cuanto serán deducibles de la base imponible del impuesto, con el límite del 30 por 100 de la base imponible previa para el primer tipo de donaciones y del 10 por 100 para el segundo y tercero, o alternativamente el 3 por 1.000 o el 1 por 1.000 de su volumen de ventas. Como podemos observar, aquí ya se habla de base imponible previa, cosa que es de agradecer aunque se sigue sin tener en cuenta un posible crédito fiscal para aquellas donaciones que superen los límites; si bien la Administración podrá incrementar los porcentajes de deducción vía Presupuestos Generales del Estado

Todas las donaciones efectuadas deberán ser certificadas por la entidades receptoras con los requisitos que se señalan en el artículo 66 de la Ley.

Además, existen otro tipo de colaboraciones con las entidades no lucrativas, como la colaboración empresarial consistente en que a cambio de una ayuda económica para las actividades de estas entidades, éstas se comprometen por escrito a difundir la participación del colaborador, pudiendo éste deducirse las cantidades satisfechas con el límite del 5 por 100 de la base imponible (nada dice de si previa o no) o el 0,05 por 1.000 de la ventas, y la adquisición de obras de arte para su donación con las especificaciones que se citan el artículo 69 de la Ley.

También existe la posibilidad de que las empresas realicen ellas mismas actividades de interés general obteniendo las mismas deducciones que las citadas en la colaboración empresarial.

Como complemento del articulado, existen 18 disposiciones adicionales, 5 disposiciones transitorias, una derogatoria y cuatro finales.

En las adicionales se recogen excepciones a la propia ley, las disposiciones transitorias marcan los plazos de adaptación de estatutos y concesión de beneficios fiscales para las ya existentes, y en las disposiciones finales la entrada en vigor del texto legal —el 25 de noviembre de 1995—.

Si bien es verdad que la actual redacción de la Ley ha supuesto un avance muy importante en la regulación de las entidades sin ánimo de lucro, y que afortunadamente se mejoraron los primeros proyectos de Ley, considero que la norma ha sido tímida a la hora de conceder beneficios fiscales y muy exigente para las obligaciones y requisitos. Sin embargo, esperemos que esto signifique sólo el primer paso.

# La informática y el Ocio

Inés JACOB, Andoni EGUÍLUZ y Mónica GÓMEZ

## 1. Introducción

Este documento pretende ser una reflexión sobre el modo en que la informática (como punto neurálgico de las Nuevas Tecnologías) puede relacionarse con el mundo del ocio.

El término Nuevas Tecnologías (N.T.) se utiliza comúnmente en ambientes educativos, administrativos, sociales y culturales. La definición dada por la UNESCO es la siguiente: «Conjunto de disciplinas científicas, tecnológicas, de investigación y de técnicas de gestión utilizadas en el manejo y procesamiento de la información, sus aplicaciones y su interacción con la población».

Centrando esta definición, la idea en los años 80 sobre N.T. se basaba en la aportación del ordenador como medio de gestión de información con gran capacidad y eficiencia. Actualmente, sin embargo, el término se ha ampliado añadiendo al manejo de información la capacidad de comunicación de la misma, con lo que se incluyen teléfono, televisión, vídeo, satélites...

La velocidad vertiginosa con que evolucionan las N.T. y la gran importancia que tienen en el mundo moderno hacen que su conocimiento y utilización sean prácticamente imprescindible para la industria, el profesional y, cada vez más, en nuestras casas.

A esta situación ha contribuido claramente el PC (*personal computer*), un microordenador nacido en los 80 que ha posibilitado la incorporación del «milagro» tecnológico a la vida doméstica, y que hace por ello alcanzable a millones de usuarios en todos los países del mundo la revolución tecnológica en la que estamos inmersos.

## 2. Relación entre informática y ocio

Desde nuestro punto de vista la relación entre la informática y el ocio puede darse de diferentes formas, dependiendo de quién inter venga y cuáles sean los objetivos de dicha relación. Consideramos las siguientes posibilidades:

- La informática puede servir a los profesionales del ocio en su quehacer diario, facilitándoles múltiples labores. En este caso las ventajas ofrecidas por la informática a estos profesionales son comunes a las ofrecidas a otros colectivos, y son las derivadas del uso de programas como procesadores de texto, hojas de cálculo y bases de datos.
- La informática debe ser una herramienta de apoyo a las investigaciones realizadas en estudios de ocio, pudiendo además introducir un elemento nuevo en dichas investigaciones. Nos referimos en este caso, por una parte, a programas informáticos de uso más o menos extendido en investigaciones de todo tipo como pueden ser los destinados a realizar análisis estadísticos o al almacenamiento y proceso de datos. Por otra parte es previsible que de la integración de profesionales de la informática en los equipos de investigación en ocio surja la posibilidad de detectar nuevas aplicaciones de la informática, que serán en ese caso particulares de cada investigación.
- La informática puede ser un instrumento para el ocio. En este punto consideramos aquellos programas informáticos desarrollados para ocupar los tiempos de ocio, como pueden ser los juegos o programas destinados a apoyar actividades de ocio no directamente realizadas con el ordenador.
- La aplicación de las tecnologías de la información al ámbito del ocio puede requerir el desarrollo de nuevos productos informáticos, proceso que posiblemente implique que se haga patente la necesidad de nuevas investigaciones en el campo de la informática.

A la vista de esta variedad de enfoques se aprecia lo interesante que puede ser el intento de aunar esfuerzos en el desarrollo de líneas de actuación comunes al Ocio y las N.T. Parece interesante que cuando el trabajo realizado por profesionales de ambas ramas del saber requiera conocimientos tanto relativos a la informática como a aspectos relacionados con el Ocio, se creen grupos heterogéneos que integren el saber de ambos tipos de profesionales.

Esta forma de trabajo puede ser más costosa en principio, pero necesariamente ha de redundar en mejores resultados. Es preciso por ello que tanto unos como otros profesionales se esfuercen por conseguir la integración de sus conocimientos.

### 3. Áreas de la informática para la relación con el ocio

En un intento de esquematizar aquellas áreas de la informática que pueden aportar algo a esta cooperación entre el ocio y las nuevas tecnologías, se pueden señalar: la gestión de datos, la simulación, la interacción, la multimedia y las comunicaciones. En esta enumeración hay que tener en cuenta algunas cuestiones.

- Existen múltiples puntos de conexión entre las diferentes áreas, por lo que normalmente un programa dado incluye elementos de varias áreas.
- No se incluyen áreas de las ciencias de la computación que pueden abarcar aspectos que requieran nuevas investigaciones surgidas por la aplicación de la informática al ocio.
- Esta enumeración es fruto de un intento de simplificación, por lo que es posible que las realizaciones concretas abarquen otras áreas de la informática no contempladas aquí.

A continuación describimos muy brevemente las áreas citadas para, en las próximas secciones, centrarnos en cada una de ellas con un poco más de detalle.

- La *gestión de datos* engloba los primeros y más tradicionales usos de la informática: almacenamiento de gran cantidad de datos y procesamiento eficaz de los mismos a gran velocidad.
- La *simulación* de sistemas permite el estudio de los mismos sin necesidad de experimentar directamente sobre ellos e incluso sin que existan realmente.
- La capacidad de gestionar gran cantidad de datos a gran velocidad presentándolos al usuario de diferentes maneras permite el desarrollo de la *interacción* en tiempo real del ordenador con las personas.
- Por *multimedia* se entiende la capacidad de los ordenadores para relacionarse con las personas usando paralelamente varios canales de comunicación (medios), no sólo la imagen estática o el texto, sino también imágenes en movimiento, sonido, vídeo, tacto...

- El mundo de las *comunicaciones* está en constante evolución y permite la conexión directa en un ámbito mundial y la disponibilidad de datos con gran rapidez.

#### 4. Gestión

Los primeros usos en los que se centró la informática se relacionaban con la *gestión* de información: almacenamiento de gran cantidad de datos y procesamiento eficiente de los mismos a gran velocidad.

Periódicamente aparecen en el mercado distintos productos que mejoran las herramientas de gestión de información existentes utilizando el ordenador. Podemos agrupar estas herramientas, según su utilidad, en:

- Procesadores de texto*, que surgieron en un principio como sustitutos de la rígida máquina de escribir. Esta herramienta hace más ágil y flexible el tratamiento de textos al permitir editar un documento con estilos y formatos deseados, variando en cualquier momento su desarrollo y contenido, e incorporar tareas de búsqueda, ortografía, sinónimos, inserción de símbolos especiales, numeración automática de páginas, etc.

Los modernos procesadores de textos permiten, además, manipular tablas y representaciones gráficas de las mismas, fórmulas matemáticas simples, imágenes, dibujos, encabezados y pies de páginas, notas al pie de página, índice y tablas de contenidos de forma automática, autocorrecciones, escritos en columnas, crear plantillas de documentos, objetos (elementos ya más complejos) desarrollados en otras herramientas más precisas (una base de datos, una hoja de cálculo, una imagen complicada, una ecuación...), etc.

A pesar de que existen en el mercado una gran diversidad de tipos y versiones de procesadores de textos, éstos se diseñan compatibles para así permitir la recuperación de un documento creado con otro procesador distinto.

- Bases de datos*, que surgieron en un principio como sustitutos a los ficheros de tablas de datos (listas) ya que ocupaban demasiado espacio y además eran lentos y complicados para acceder a un dato concreto. Esta herramienta hace más eficiente la búsqueda, modificación y manipulación de datos ordenados en base a la serie de criterios deseados.

La manipulación, en las nuevas bases de datos, es la principal ventaja que ofrece esta herramienta sobre las antiguas listas desarrolladas en papel. Cualquier cambio en las listas requería la reconstrucción completa de las mismas; ahora, en las bases de datos, el manejo es automático, con lo que la velocidad de uso aumenta considerablemente. La clasificación y filtrado de los datos según campos concretos de las listas permiten mostrar ordenadamente parte de la base de datos, imprimirlos las veces que sean necesarios, totalizar importes...

Las bases de datos actuales permiten al usuario diseñar de forma muy sencilla sus propias pantallas de petición de datos y muestra seriada o individual de los mismos. Esto hace que la comunicación entre el usuario y la herramienta pueda ser personalizada.

—*Hojas de cálculo*, que surgieron en un principio como sustitutos de las calculadoras. Esta herramienta, como la anterior, también maneja listas de datos, pero se especializa en datos numéricos, haciendo más eficientes sus aplicaciones matemáticas. Es especialmente útil cuando hay que realizar cálculos complejos repetitivos, en los que las soluciones se obtienen cambiando únicamente los valores de algunas variables.

Las hojas de cálculo aparecen como una matriz bidimensional de celdas (casillas) manipulables. Las fórmulas matemáticas se aplican sobre aquellas celdas con las que están vinculadas. Una ventaja primordial de esta herramienta es que permite generar gráficas, de muy diversos tipos y formas, a partir de los datos de las celdas. Esta herramienta, al manejar listas, también realiza búsquedas y clasificaciones de los datos ordenándolos en base a una jerarquía de índices concreta.

Existen también programas que agrupan varias herramientas de tratamiento de datos, disponiendo de todos los mandatos necesarios para su manipulación conjunta. Estas herramientas de uso cotidiano son en muchas ocasiones infrutilizadas por desconocimiento de sus posibilidades. Es importante saber qué cosas se pueden hacer con cada una de estos programas para, en caso de necesidad, aprender a hacerlas sin tener que buscar otros programas.

## 5. Simulación

Nos centramos en este apartado en la simulación de sistemas para su estudio, no considerando las simulaciones que pretenden en

cierto modo la imitación del mundo real mediante lo que se conoce por realidad virtual.

La simulación por ordenador permite experimentar con una representación de un sistema del mundo real sin necesidad de actuar directamente sobre el mismo, siendo incluso posible que el sistema no exista aún. Esto permite conocer el comportamiento del sistema en diversas situaciones y evaluar diferentes estrategias para su comportamiento. Es decir, la simulación estudia sistemas en acción, por lo que frecuentemente se habla de simulación de procesos.

Todo sistema que pueda ser representado mediante símbolos y procesos lógicos puede ser simulado. Puede, por ejemplo, simularse las colas de espera en las taquillas de los teatros, el movimiento de personas en el interior de un museo o los resultados de la aplicación de diferentes sistemas de clasificación en campeonatos deportivos.

La simulación puede utilizarse tanto para la presentación de teorías sin necesidad de recurrir a datos empíricos como para la presentación formal de datos obtenidos del mundo real.

Entre las ventajas de la utilización de la simulación por ordenador se pueden citar:

- El análisis de un gran conjunto de variables, lo que sería imposible sin el apoyo del ordenador.
- El estudio de un sistema sin necesidad de construirlo o reproducirlo físicamente o cuando la experimentación con el sistema real presenta dificultades por su coste, por el riesgo que entraña la experimentación de situaciones extremas o por razones éticas o morales.
- El análisis de problemas para los que no se dispone de datos empíricos.
- La generación de resultados que ayudan a entender mejor las características del comportamiento del sistema.
- La utilización cuando no existen técnicas matemáticas o analíticas para el problema en cuestión, o cuando la formulación matemática del mismo es excesivamente complicada.
- La evaluación del sistema estudiado utilizando medidas estadísticas.
- La simulación del comportamiento de sistemas que evolucionan muy lentamente en períodos de tiempo pequeños.

### 5.1. *Componentes de una simulación por ordenador*

En toda simulación por ordenador han de estar presentes cinco componentes: a) las suposiciones bajo las cuales se lleva a cabo la si-

mulación; b) los parámetros o valores fijos en la simulación; c) los datos de entrada o variables independientes; d) los algoritmos o reglas de decisión, y e) las salidas o variables dependientes.

Estos cinco componentes pueden apreciarse en el siguiente ejemplo, en el que se describe la simulación de competiciones deportivas para el estudio de cómo la estructura de una competición puede influir en que el ganador sea el mejor participante o no.

En una simulación de este tipo se podrían hacer variar los siguientes aspectos: número de participantes en la primera vuelta, número de eliminatorias, los errores de juicio y la distribución de los mejores participantes en las primeras eliminatorias. Para ello, a cada uno de los participantes simulados se le asigna un nivel que expresa lo bueno que es. Cada vez que se simula la actuación de un participante, se le asigna un resultado dependiente de su nivel y de un dato aleatorio que refleja las desviaciones producidas por el hecho de que un participante obtiene resultados que dependen no sólo de lo bueno que es sino de otros factores aleatorios como el error que los jueces puedan cometer o el día que tenga el deportista.

Para cada sistema de clasificación estudiado, se compara el nivel que el deportista tenía con el resultado que realmente ha obtenido.

En esta simulación la suposición bajo la cual se construye el modelo es que los resultados obtenidos por un deportista dependen de la combinación de su nivel y un factor de error. El parámetro que se ha fijado es la distribución de la calidad de los participantes. Los datos de entrada, suministrados al programa para su funcionamiento son el número de participantes, la estructura de la competición, y el nivel de error combinado con el nivel de los participantes. Los algoritmos incluyen las reglas para la generación de la distribución de niveles y de errores, el modo de combinar el nivel de un participante y el factor de error y el modo de elegir el ganador de la competición. En cuanto al resultado generado por la simulación, es el porcentaje de competiciones en las que el ganador es el mejor de los participantes.

## 5.2. *Diseño de una simulación*

Los pasos a dar para la realización de una simulación incluyen:

- La definición del sistema a simular. Es muy importante tener en cuenta que se simulará una abstracción del sistema de interés, seleccionando sólo aquellos aspectos del mismo que sean relevantes para las cuestiones a resolver, evitando la inútil compli-

- cación que supone la incorporación de todos los detalles del sistema real que no sean imprescindibles.
- Abstracción de los procesos a simular, mediante un conjunto de reglas que definan el comportamiento del sistema.
  - Identificación de los parámetros de entrada, es decir, de aquellos datos que se van a hacer variar para observar cómo afectan al comportamiento del sistema.
  - Programación del modelo. Consiste en la construcción del programa de ordenador que simulará el comportamiento del sistema a estudiar.
  - Validación del modelo para asegurar que las conclusiones a las que se llegue mediante la simulación son aplicables al sistema real.
  - Planificación del experimento a realizar con el programa de simulación.
  - Experimentación e interpretación de los resultados obtenidos.
  - Documentación de todos los aspectos relacionados con la simulación.

Es evidente que para la realización de una simulación se requiere la participación de personas que conocen perfectamente el sistema a estudiar y de personas capaces de programar la simulación. La labor de ambos tipos de profesionales ha de ser un trabajo de equipo para la obtención de buenos resultados en un tiempo razonable.

## 6. Interacción

Entre el usuario y el ordenador se establece una comunicación, que será tanto más eficaz cuanto mejor sea el diseño de la parte de los programas que queda visible para el usuario. El ordenador ha de interactuar con el usuario, cuyo comportamiento es difícil de prever, dando una respuesta inmediata a las acciones de éste. Esta relación dinámica e inmediata entre el usuario y el ordenador es lo que se llama interacción hombre-ordenador (HCI: *Human-Computer Interaction*) en tiempo real.

Algunos programas, aunque funcionalmente buenos, no son utilizados por falta de un buen diseño del interfase que apoye al usuario en sus tareas diarias. Quiere esto decir que, aunque sirven para aquello para lo que fueron creados, son infrautilizados o desechados por lo difícil que resulta la comunicación entre el usuario y el programa. En los primeros momentos del desarrollo de la informática este pro-

blema prácticamente no existía porque la mayoría de las veces el usuario de los programas era el mismo programador u otra persona con la misma formación. Es decir, los ordenadores, y por lo tanto los programas, eran utilizados por profesionales de la informática. Actualmente esto no es así: muchos sistemas informáticos son utilizados por personas totalmente ajenas al mundo de los ordenadores, y son exclusivamente usuarios.

Este acercamiento de los ordenadores a gran variedad de usuarios hace necesario que la comunicación entre ellos y las personas no requiera excesivos conocimientos especializados, aunque es posible que sea necesaria una formación básica sobre el programa utilizado.

Es fundamental, al diseñar la parte de los programas en contacto con el usuario, conocer su formación, su motivación, sus necesidades, su edad, sus limitaciones... También es importante saber con qué frecuencia un determinado usuario utilizará el programa.

Comentamos a continuación algunos ejemplos:

- Los procesadores de texto son programas utilizados por usuarios de todo tipo, para cuya utilización básica no se requieren grandes conocimientos. Para su buen aprovechamiento suele ser necesario un período de formación, pero esto no supone un gran inconveniente si el procesador de textos es una herramienta de trabajo cotidiano para el usuario.
- Un programa en funcionamiento en una estación ferroviaria para dar información sobre los atractivos turísticos de una ciudad exige que la comunicación entre el sistema y el usuario sea sencilla e intuitiva, puesto que no merece la pena en esos casos dedicar tiempo al aprendizaje del modo de interactuar con el sistema.
- Una aplicación informática situada por ejemplo en un parque de atracciones para el entretenimiento del visitante durante un período corto de tiempo, debe ser fácil de manejar, pues de otro modo no tendrá éxito.
- Algunos juegos para ordenador puede permitirse que no sean extremadamente sencillos de utilizar si es posible que el usuario acceda a ellos con relativa facilidad, por ejemplo desde su casa.

Las posibilidades de interacción entre los ordenadores y las personas son múltiples, y es necesario diseñar la parte de los programas correspondiente a la comunicación con el usuario con especial cuidado, teniendo en cuenta que quizá dependa de ello la aceptación que el producto tenga. Habrá que elegir cuidadosamente los dispositivos de entrada y salida y el estilo de diálogo utilizado. Una consideración

importante a tener en cuenta es que no siempre el interfase más sofisticado es el mejor, sino que hay que tener siempre presente para qué se va a utilizar el programa y cuáles son las características de sus usuarios.

## 7. Multimedia

Por *multimedia* se entiende la capacidad de los ordenadores para relacionarse con la persona usando paralelamente varios canales de comunicación (medios) distintos: soporte visual, tanto escrito como gráfico, estático como dinámico (animaciones); música y sonido en general; y táctil y demás posibilidades que están sólo comenzando a explorarse.

La diferenciación fundamental de la multimedia es, entonces, la posibilidad de sustituir la información escrita tradicional, permitiéndonos eliminar el soporte papel, gestionando la información de modo visual rápidamente y de una forma cómoda.

La incorporación en los últimos tiempos de medios audiovisuales también puede ser sustituida en el mismo sentido, cambiando el soporte analógico por el digital e integrando todas las informaciones en un elemento único.

La principal novedad de la multimedia es esta integración de medios: no se trata de una simple mezcla de textos, grabaciones de audio, fotografías y vídeos, sino que aglutina todos estos soportes permitiendo interrelaciones nuevas y totalmente dinámicas. Consideremos cómo se puede transformar toda nuestra realidad presente aplicando tecnología multimedia con algunos ejemplos:

- Los libros pueden sustituirse por programas multimedia, incorporando partes animadas, sonidos y gráficos a la pura información textual, permitiendo al lector elegir entre distintas opciones en momentos dados del libro, posibilitando el acceso rápido y sencillo a otras partes del mismo, acceder a resúmenes en lugar de texto completo cuando se quiera realizar una revisión rápida, hacer anotaciones sobre el propio libro o incluso aumentarlo con la propia colaboración del lector (¿o lector/escritor?).
- Aunque para acostumbrarse a leer libros en una pantalla quizás aún hagan falta muchos años de adaptación y de mejora de la comodidad del soporte final, parece claro que el concepto de «lector» tal y como lo entendemos hoy puede ser mejorado con amplitud en un futuro próximo.

- Los sistemas de educación pueden modificarse sustancialmente posibilitando valoraciones automáticas y periódicas del alumno; con la adaptación del soporte a las características del alumno; con la posibilidad de realización de ejercicios distintos, guiados o no, en grados de dificultad progresiva; con el acceso automático a explicaciones o consultas de términos...
- Tengamos en cuenta, además, la potencialidad de los ordenadores en el mundo del entretenimiento, lo que posibilita mejorar los sistemas de EAO (Educación Asistida por Ordenador) entreteniendo en mayor o menor grado, además de educar. En este sentido, diferenciaríamos dos tipos de sistemas:
  - Los que educan de una forma entretenida (educan explícitamente).
  - Los que entretienen de una forma educativa (educan implícitamente).
- La tele «tonta» puede pasar a mejor vida en pocos años: podremos seleccionar programas, influir en el desarrollo de películas, participar en todo tipo de concursos, realizar compras, ofertar productos, entretenernos con juegos basados en series...
- Dada la implicación que la TV tiene en la sociedad actual, parece claro que muchos de los cambios más significativos en la manera que tenemos de entender nuestra vida cotidiana vendrán dados precisamente por este soporte.

## 8. Comunicación

Desde el telégrafo y el teléfono hasta los módems actuales dista un solo paso fundamental: la digitalización. Los soportes analógicos han sido sustituidos por información binaria, mucho más sencilla de transportar sin pérdidas, con comprobaciones de error completas y por ello con total fiabilidad.

Las N. T. permiten realizar comunicaciones tremendamente rápidas (con el avance de la fibra óptica) basadas en soporte digital, con lo cual podremos incorporar y agrupar gestión, multimedia, interacción y simulación en una comunicación a medio planeta de distancia y con múltiples sujetos relacionados.

La infraestructura fundamental de este campo viene iniciada por el siglo en el que el mundo civilizado viene usando el teléfono, quizás una de las mayores revoluciones que ha experimentado la relación

humana (a todos los niveles). La red de líneas telefónicas tiene alcance universal y ha trascendido al uso empresarial para comunicar prácticamente todos los hogares.

Las posibilidades modernas de comunicación digital pueden utilizar esta red telefónica ya existente para servicios mejorados de todo tipo; además, nuevas líneas rápidas, basadas sobre todo en tecnología óptica, empiezan a invadir nuestras calles y posibilitarán un flujo de datos impensable hace una década.

La herramienta final que permite esta mejora es el ordenador que, al haberse convertido en un dispositivo doméstico, hace llegar las comunicaciones digitales también al hogar.

Las posibilidades que se encierran en la realidad existente hoy pasan por:

- Una mejora sustancial de la comunicación interpersonal tal y como la conocemos. Las cartas prácticamente desaparecerán, sustituidas por soportes multimedia (o únicamente escritos para quienes sigan prefiriendo el arte epistolar); y el videoteléfono, del que tanto se ha hablado muchos años, y que no ha acabado de presentarse a un coste aceptable, es prácticamente superado por las posibilidades de comunicación electrónica ya existentes simplemente con un ordenador.
- La comunicación interpersonal, además, se amplía en un círculo impensable con el acceso a las llamadas BBS: áreas de mensajería que permiten intercambiar preguntas, respuestas, opiniones y todo tipo de información entre personas desconocidas y distantes medio mundo, pero con motivaciones, gustos o intereses comunes. Ésta es una de las posibilidades que parece destinada a llenar una gran parte de nuestro tiempo de ocio en un futuro (presente ya para muchos).
- La universalización de este tipo de servicios permite la formación de redes globales como Internet, que no es más que un conjunto de ordenadores que ofrecen servicios digitales accesibles por millones de usuarios en todo el mundo; y a la que prácticamente cualquiera puede sumarse ofreciendo información y servicios a su vez.
- En este sentido, y a nivel más local, empiezan a multiplicarse las empresas que ofrecen todo tipo de información, pública y privada, noticias, datos actualizados al minuto.

Si es cierto (y bien que lo parece) que vivimos en la sociedad de la información, las comunicaciones nos dan ya todo lo necesario para alcanzarla. El reto ahora es manipularla y controlarla. Empiezan a dar-

se ya casos que muestran el peligro que supone perder el control de este mundo, y es ya obvio que ha aparecido un nuevo tipo de delincuente: el digital, que utiliza esta información ilegalmente en su provecho.

Como la frontera de la legalidad es tremendamente difícil de marcar en un mundo nuevo para sus habitantes (y mucho más para los legisladores), los años venideros marcarán con la experiencia el devenir de una nueva manera de entender la sociedad: unas nuevas leyes, unas nuevas actitudes, unas nuevas relaciones, una nueva manera de entender el trabajo, la educación, el tiempo libre, las charlas de cafetería...

Esto es la llamada *aldea global*.

## 9. Algunas aplicaciones de la informática en el mundo del ocio

Las áreas de la informática anteriormente descritas no son, ni mucho menos, mutuamente excluyentes, y en muchos de los programas desarrollados se conjugarán conocimientos correspondientes a varias de ellas. A continuación se citan algunos ejemplos en los que se da esta situación.

Supongamos un programa diseñado para dar información a los viajeros que llegan a la *estación ferroviaria* de una determinada ciudad sobre los atractivos turísticos de la misma. Es necesario tener almacenada la información disponible para el usuario y gestionarla adecuadamente. Ha de ser sencillo averiguar cómo interactuar con el sistema, puesto que al usuario no le merece la pena perder mucho tiempo en aprender a utilizar un sistema informático que probablemente no volverá a utilizar. Es posible que el ordenador instalado en la estación esté comunicado con una oficina central desde la que se le transmitan aquellos datos que puedan variar con cierta frecuencia, como podrían ser los espectáculos programados en las diferentes salas de la ciudad.

El mundo de los *hobbies* también puede verse beneficiado por el desarrollo de nuevos productos informáticos. Para los *juegos de construcción* a partir de pequeñas piezas puede, por ejemplo, desarrollarse un programa que permita comprobar el resultado de combinar las piezas de determinada manera. En un programa de tales características sería necesario aplicar técnicas de simulación y diseñar la interacción con objetos tridimensionales presentados en la pantalla. Para este mismo tipo de juegos podría pensarse en un programa que generase, a partir de fotografías de un monumento, los planos necesari-

rios para la construcción de la maqueta, indicando las piezas necesarias para ello. Sería preciso para ello gestionar la información relativa a las piezas necesarias e incorporar la multimedia para comparar la fotografía del monumento con la maqueta que se obtendría utilizando el plano generado por el programa.

Podemos también considerar un programa instalado en un ordenador en una sala donde se expongan *instrumentos musicales*. Como en todos los casos considerados, la gestión de información será imprescindible. El modo de interactuar con el programa debe ser sencillo y a la vez atractivo, de manera que los visitantes de la exposición se acerquen para utilizarlo. Si se desea mostrar cuál es el sonido de determinado instrumento o permitir escuchar cierto fragmento musical, será necesaria la incorporación de la multimedia al programa.

Los sistemas de *venta anticipada de localidades* para, por ejemplo, una representación teatral, requiere la gestión de la información relativa a las localidades disponibles y sus precios; el diseño de la interacción entre el usuario y el programa tiene que estar especialmente bien diseñado en el caso de que se quiera que sea el espectador el que haga la reserva y compra de su localidad, y si se quiere posibilitar la existencia de varios puntos de venta de entradas, será necesario establecer la comunicación entre dichos puntos.

Los ejemplos expuestos en este apartado no son más que una muestra de las posibilidades de la utilización de la informática en el ocio y quieren ser una ayuda para la comprensión de que en el desarrollo de aplicaciones son múltiples las áreas de la informática que aportan sus conocimientos.

## 10. Conclusión

Las relaciones que se pueden establecer entre el mundo del ocio y la informática (y las nuevas tecnologías en general) son múltiples y variadas. Algunas de ellas son comunes a las establecidas entre la informática y cualquier otro campo del saber, pero otras son propias y específicas de este caso concreto.

El correcto desarrollo de esta relación entre ocio e informática tendrá que venir desde equipos interdisciplinares que sean capaces de detectar las necesidades y carencias a cubrir, conocer las posibilidades y encontrar las soluciones más adecuadas.

# El binomio Ocio-deporte

Santiago COCA

## 1. Introducción

En una comunidad humana como la nuestra, plural, compleja, de cultura mosaica, aceleradamente cambiante, interdisciplinar, devoradora de acontecimientos, digitalizada y rendida en buena medida a las apariencias, se instalan dos fenómenos humanos de innegable resonancia social como son el ocio y el deporte.

Cada uno a su aire, convergentes a veces, se disputan las opciones libres de los hombres con la intención de prestarles un apoyo que contribuya a su definición más cabal. Porque parece evidente que los tiempos que vivimos están necesitados de esos encuentros de los hombres entre sí y consigo mismo.

Recreación podría ser ese punto de encuentro en que se dieran la mano el ocio y el deporte, y hacia la justificación de ese acuerdo se polariza el interés de este artículo.

Y para lograrlo, o al menos acercarse a esa confluencia de ofertas que llegan desde el ocio y desde el deporte, proponemos dos perspectivas desde las que analizar estos dos sucesos humanos:

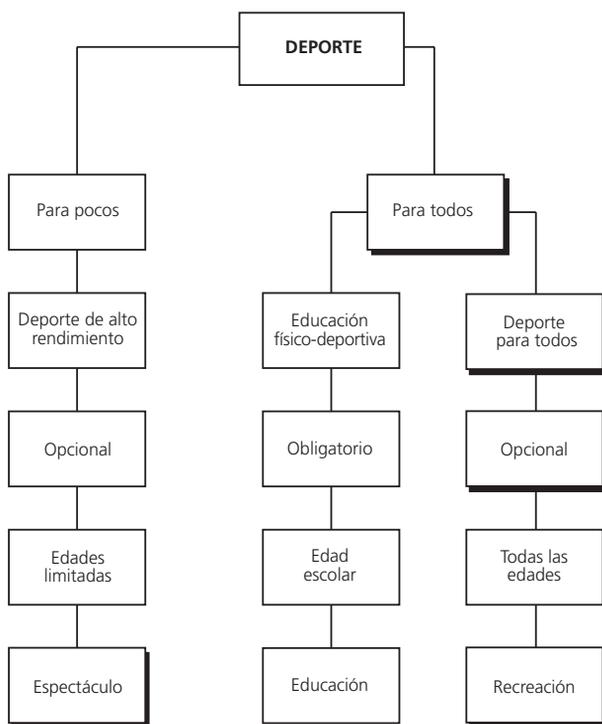
1. Una perspectiva desde la que valorar los datos, su objetivación, como punto de partida para cualquier análisis posterior. Se hablaría, en este sentido, de un esfuerzo por racionalizar las informaciones que nacen sin cesar en el entorno del ocio y del deporte.
2. Una perspectiva que contribuya a sentir la experiencia, o el cúmulo de experiencias, personales y comunitarias, su subjetivación, que reclama su propio espacio vital como una de las respuestas más exactas a la oferta tan variada que llega de parte del ocio y del deporte.

Reivindicamos así, por una parte, el valor objetivo y subjetivo de toda reflexión científica alrededor del binomio ocio y deporte, y apreciamos, por otra parte, que la recreación podría ser tanto la hipótesis del proyecto emprendido como su posterior justificación.

Destacamos el estudio del término y del concepto deporte, como realidad primera, que se integra en el término y en el concepto más amplio del ocio. Esta preferencia significa que optamos, como punto de partida, por el estudio del deporte, para que desde allí podamos analizar, con mayor conocimiento de causa, la vinculación que lo liga al ocio como a su circunstancia.

## 2. El fenómeno humano del deporte: opción y obligación

Tal y como queda metodológicamente consignado en el gráfico 1, el deporte compromete al ser humano desde dos opciones temporales de vida, y sobre todo de elección de vida, claramente diferenciadas:



**Gráfico 1**

## 2.1. *Opción exclusiva, aceptada por unos pocos*

Responde al hecho deportivo que comúnmente conocemos como deporte de alta competición o de máximo rendimiento, y que sólo está al alcance de unos cuantos deportistas, muy pocos, que eligen implicarse, y en consecuencia obligarse, a unas determinadas exigencias profesionales (entrenamientos, competiciones, viajes, concentraciones) que buscan obtener, ante todo, los mejores resultados.

Esta opción, que debería ser libre —prescindimos aquí de toda reflexión que matizara esta exigencia de la libertad en torno a la práctica del deporte de alto rendimiento—, reduce su tiempo de vigencia a los años que sociológicamente hemos dado en considerar como de juventud.

Hay poco tiempo, por consiguiente, para la realización de este compromiso deportivo y hay, también, pocas personas capacitadas para llevarlo a cabo, bien porque sus cualidades no responden a las pautas que impone ese deporte tan estricto, o bien porque no aceptan someterse, por las razones que sean, a esos códigos tan severos de conducta como los que reclama esa opción deportiva.

Junto a este fenómeno social del deporte de alta competición o deporte-espectáculo, oferta magnífica al ocio pasivo y legítimo de los ciudadanos, conviven otras modalidades deportivas que opcional y obligatoriamente responden a dos amplios sectores de la población:

## 2.2. *Obligación y opción para todos*

Responde, por una parte, al hecho educativo —el deporte como educación—, y por otra a la oferta indiscriminada —el deporte para todos—, con la que los fenómenos culturales se insertan en el tiempo y en el espacio de la historia contemporánea de cada uno.

Hablamos de un deporte-obligatorio, que se integra en el concepto ejemplarizante de los sistemas educativos que acogen a todos, y de un deporte-opcional, que lo mismo llena el tiempo libre, el tiempo de ocio de unos niños en sus horas extraescolares, que el tiempo de ocio de unos adultos.

A este tiempo deportivo opcional, sin fronteras, y sin más requisitos que los que nacen del deseo de encontrarse a gusto, lo llamamos recreación deportiva, experiencia gratificante o vivencia de cali-

dad humano-deportiva que trasciende el control férreo, por otra parte necesario, de los reglamentos deportivos y que tiene que ver con el propio acontecimiento humano individual —cómo cada uno es capaz de recrearse sin cesar—, y con la regeneración de la sociedad —cómo se vive esa forma deportiva como encuentro y comunicación con los demás.

### 3. **Deporte: acontecimiento y conocimiento**

Una segunda interpretación del fenómeno deportivo, la que refleja el gráfico 2, nos lleva a considerarlo como una propuesta que se identifica con los fenómenos humanos de la cultura individual y social. Y como tal cultura, el deporte es tiempo de ocio activo y pasivo, entendido este tiempo no sólo como sinónimo de duración de la vida, sino como flujo dinámico de esa misma vida.

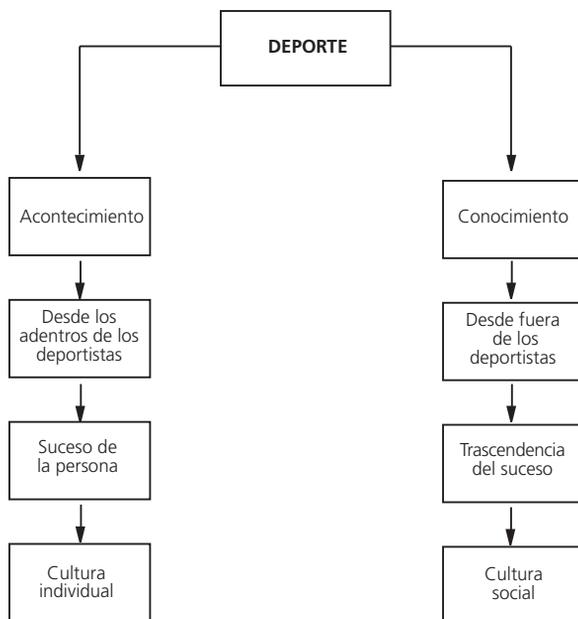
A ese tiempo de ocio activo —flujo dinámico de la vida de quien se entrega al deporte como respuesta práctica y periódica—, le llamamos cultura individual.

En este sentido acogeríamos la noción que Ortega y Gasset proporcionaba de cultura como la «interpretación que el hombre da a su vida», y que en nuestro caso resumiría todas aquellas experiencias afectivas que desde los adentros de cada persona que practica el deporte estarían configurando un nuevo modelo de ser.

Es decir, ese deporte para todos, opción libre al alcance de cualquier edad de la que antes hablábamos, constituye una ocasión, por supuesto entre otras muchas, para que cada persona active su propio acontecer —se note como protagonista de otro tipo de acontecimientos—, y se proyecte desde su presente deportivo a una nueva definición de sí misma. Estaría, como quien dice, sucediéndose, porque algo sucede en ella de distinto y porque está experimentando un tránsito de una forma de ser a otra distinta.

A todo este proceso vital que se formula en torno al deporte como ocio le concedemos la categoría humana de cultura individual.

Y si a la propuesta deportiva ociosa que va asociada al espectáculo le concedemos el espacio y el tiempo de la pasividad, del recreo, desde fuera de los deportistas, incluso del conocimiento que no compromete más que al aplauso o a la crítica, estaríamos definiendo el fenómeno humano de la cultura social, una forma, como otras muchas, de vincularse a lo que está sucediendo a nuestro alrededor, sin que directamente estuviéramos involucrados en ese fenómeno nada más que como espectadores.



**Gráfico 2**

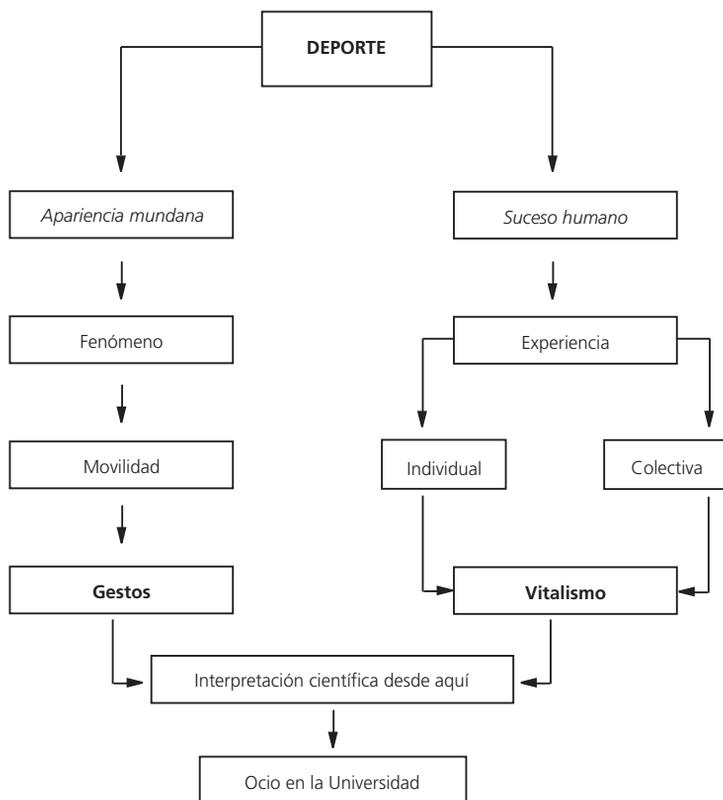
Surgiría así esa cultura ociosa, pasiva, del espectáculo deportivo, compartido en directo o a través de los medios de comunicación, que llena, y hasta justifica, tantas horas de nuestros contemporáneos. El deporte no se estaría viviendo ya desde esos adentros, a los que antes nos referíamos, sino más allá de lo que está sucediendo. Y en este contexto social nacen las figuras de los ídolos, de los hinchas, de la resonancia del deporte en la vida de los pueblos, de la injerencia de la política en el deporte, de la llamada del dinero como patrocinio e incluso como deducción de impuestos.

Todo un nuevo suceso social que nada tiene que ver con el suceso del individuo que practicaba aquella opción ociosa y desinteresada del deporte.

No hay por qué establecer una dicotomía injusta entre los significados del deporte entendido como acontecimiento-suceso y como conocimiento-diversión, como si el deporte con mayúscula estuviera de parte de quienes lo vivieran en su intimidad, mientras que el deporte con minúscula estuviera reservado a los frívolos que prefieren el espectáculo.

#### 4. Deporte: gestos y vitalismo

De todo lo apuntado anteriormente se desprende, entre otras consecuencias, la necesidad de acercarse al deporte, si de verdad queremos otorgarle la importancia que se merece, sin quedarse en sus gestos —aunque los apreciemos—, y atreviéndose a valorar la fuerza de su vitalidad o de su vitalismo.



**Gráfico 3**

En el gráfico 3 dejamos constancia de esta distinción y nos atrevemos a integrarla en las preocupaciones científicas de la Universidad.

Los gestos nos llevarían el estudio de la apariencia mundana del deportista, a su fenómeno como manifestación cabal, expresiva en suma, de su manera de entender el movimiento humano.

Y el vitalismo, en definitiva, no sería otra propuesta que la ya definida anteriormente como la verificación del suceso humano en sus dos versiones culturales, individual y social. Ambas consideraciones deberían encontrar su sitio y estar reconocidas en la Universidad, no sólo porque en ella deberían caber todos los saberes humanos, sino porque tanto los gestos humanos deportivos como su vitalidad proporcionan a la ciencia antropológica, psicológica, biomecánica, sociológica, filosófica, médica, histórica... una oferta ubérrima de preocupación científica. Y desde luego, a partir del ocio más que justificada.

## 5. Deporte como recreación

Una de las valoraciones que mejor le cuadran al fenómeno humano del deporte es la que se refiere a la recreación, de tal manera que en ella encontraríamos, filosóficamente hablando, una de las respuestas al quehacer del ser humano mientras vive, hacerse creador, desde su circunstancia ociosa —recreador desde nuestro punto de vista—, de un sinfín de experiencias, que tal vez antes le fueron impuestas o le eran desconocidas, y que ahora, en su tiempo libre, podría rehacer, vivenciar y comunicar completamente nuevas o transformadas.

La recreación del ser humano sería la respuesta cabal al estudio del binomio Ocio-Deporte. Es decir, que a la pregunta sencilla de para qué sirve el deporte durante el tiempo de ocio, habría que responder, también sencillamente, para que cada persona se sintiera distinta y mejor, concediendo a la palabra sintiera todo el bagaje de las emociones y de las ideas más profundas.

Son tantas las definiciones, tantas las palabras, con que los pensadores matizan el concepto de recreación, que merecería la pena sistematizar un estudio comparado de todas esas reflexiones. Sin entrar en detalles, porque no es éste el momento adecuado, podríamos señalar algunas de las características que aparecen asociadas al concepto de recreación, y que explican las claves, al menos en parte, para entender el binomio Ocio-deporte.

Al hablar de recreación, nos referimos a:

—Experiencia creativa, sentido de los demás, mejora de la propia imagen, perfeccionamiento corporal, cultura compartida, satisfacción, conciencia de vida, aventura, seguridad en sí mismo,

juego, liberación, reeducación, encuentro consigo mismo, participación, estímulo...

Expresiones todas ellas, y otras muchas más que no caben en este resumen, de la importancia que adquiere la recreación cuando de verdad la incorporamos a los esquemas de vida que justifican la dedicación de un nuevo uso del tiempo —el tiempo de ocio en nuestro caso—, al aprendizaje de unos nuevos modos de ser —modos de ser deportivos—.

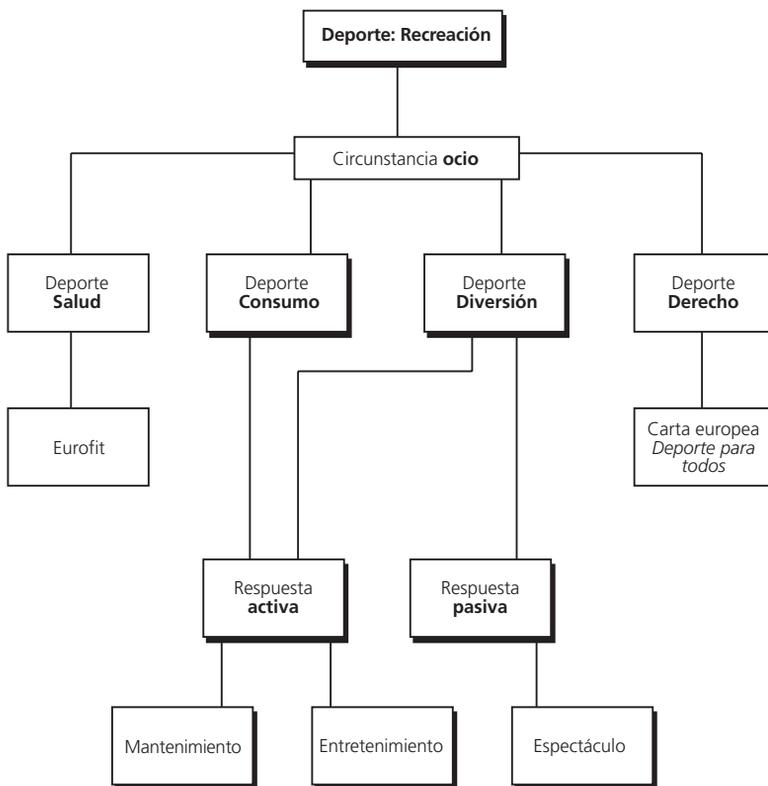
No se trata, por consiguiente, de valorar el tiempo del ocio deportivo, como una suma de momentos más o menos sucedáneos en la vida de las personas, sino como un tiempo de vida sustancial que reconcilia a todas esas personas con su deber, tal vez olvidado, de seguir haciéndose creativas no obstante el paso convencional de los años o el peso de ciertas limitaciones.

Si el deporte es cultura, y es opción libre, y es experiencia vital que acontece a quien lo practica, o distrae a quien se goza con sus distintos espectáculos, será también posibilidad de que se configuren a su alrededor otras formas de vida que rompan la rutina de ser siempre las personas de la misma manera. Y a esa aportación renovada de razones para vivir de otra forma le damos el nombre de recreación.

Si queremos esquematizar, aún más, las respuestas concretas que ofrece el deporte y la recreación integrados en la circunstancia del tiempo de ocio, nos remitiríamos al gráfico 4.

- En una primera aproximación, especificamos el concepto deporte como ocasión que favorece el buen estado de forma, la salud, de quienes escogen ejercitarse físicamente. En los países de la Unión Europea existen los llamados «Test eurofit», que comprueban periódicamente la calidad de vida de los ciudadanos que voluntariamente practican las formas ociosas del deporte.
- En una segunda aproximación, el deporte se ofrece como consumo a todas las personas, cuyas respuestas tanto activas como pasivas las situarían en los distintos planos vitales del entretenimiento y del mantenimiento.
- Y por fin, el deporte recreativo queda garantizado como derecho de todos en la Carta Magna del llamado Deporte para Todos, del año 1975, y recientemente en la Carta Europea del Deporte del año 1992.

Igualmente este derecho de todos los ciudadanos a la práctica del deporte está recogido, por lo que a España se refiere, en todos los textos legales emanados tanto del Estado como de las Comunidades Autónomas.



**Gráfico 4**

## 6. Reflexión final

El estudio del binomio Ocio-deporte es susceptible de múltiples tratamientos, desde la Filosofía, la Sociología, el Derecho, la Pedagogía, la Lingüística..., a la puntualización más precisa de cómo gestionar un polideportivo o cómo dirigir una sesión práctica de entretenimiento en una piscina.

Pero hay algo básico, imprescindible, en torno a todas las cuestiones que puedan plantearse en torno a este binomio del ocio y del deporte, y es cómo apreciamos subjetivamente el deporte:

- Si el deporte merece la categoría de oferta secundaria, como de un mal menor social que se consiente porque mantiene dis-

traída a la población de otros problemas, el «panem et circenses» romano, entonces ni siquiera tiene sentido plantearse en una Universidad el estudio del ocio y del deporte.

- Si el deporte, en cambio, recibe el tratamiento serio, científico, que corresponde a cualquier fenómeno humano, entonces, sólo entonces, tendrá cabida en los distintos departamentos universitarios. Y a partir de esta consideración, el binomio Ocio-Deporte entrará a formar parte de las distintas opciones empresariales, técnicas, psicológicas, sociales, filosóficas..., desde las que intentar explicarlo.

## 7. Sugerencias bibliográficas

CAGIGAL, J. M., *Deporte, pulso de nuestro tiempo*, Editora Nacional, Madrid, 1972.

CHAIRMAN'S POLICY GROUP, *Leisure policy for the future*, Sports Council, London, 1983.

COCA, S., *El hombre deportivo*, Alianza, Madrid, 1993.

COUTIER, D.; CAMUS, Y.; SARKAR, A., *Tercera edad. Actividades físicas y recreación*, Gymnos, Madrid, 1990.

DECHAVANNE, N.; PARIS, B., *Education physique de l'adulte. Pedagogie de seances collectives de gymnastique volontaire et de sport pour tous*, Vigot, Paris, 1988.

GUTTMANN, A., *Sports spectators*, Columbia University, New York, 1986.

TORKILDSEN, G., *Leisure and recreation management*, Spon, London, 1986.

# Documentos de Estudios de Ocio

MINISTERIO DE CULTURA



Universidad de  
Deusto

Deustuko  
Unibertsitatea

