BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN Y DIFUSIÓN DE LAS COMPAÑÍAS DE TEATRO INDEPENDIENTE EN PUEBLA

BASADO EN EL DIRECTORIO DE ARTES ESCÉNICAS DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE ARTE Y CULTURA DE PUEBLA

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

P R E S E N T A:

DAYANA AVELINA MÁYNEZ CHACÓN

DIRECTORAS DE CONTENIDO:

DRA. ABRIL CELINA GAMBOA ESTEVES

MTRA. ROSA MARINA ESPARZA ORTÍZ

DIRECTORA DE METODOLOGÍA:

MTRA. BEATRIZ FLORES BAZÁN

Facultad de Ciencias de la Comunicación BUAP

PUEBLA, PUE. AGOSTO 2015

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por brindarme la oportunidad de lograr una meta más.

A mis padres, por su apoyo incondicional y por inculcarme a luchar por mis objetivos.

A mis hermanas y hermano por su cariño y por siempre motivarme a través de sus palabras y alegría.

A mis queridos sobrinos por llenar mi vida de felices y bellos momentos.

Agradezco a mi compañero de vida quien me ha apoyado y acompañado en cada paso que doy.

Dedico mi trabajo de tesis a mí muy querida abuela quien con su ejemplo me enseñó e inspiró a perseverar siempre con entrega.

Agradezco en gran medida a mis asesoras y profesores por su apoyo y por compartir sus conocimientos, así como a mis amigas, amigos y gente cercana que me apoyaron y formaron parte de este proceso.

Gracias a todos

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción..... 6

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 8

1. Antecedentes y contexto del problema..... 10

1.1 Planeamiento del problema..... 14

2. Preguntas de investigación..... 18

3. Hipótesis..... 19

4 Delimitación..... 19

4.1 Espacial..... 19

4.2 Temporal..... 19

5. Justificación..... 20

6. Objetivos..... 23

6.1 Generales..... 23

6.2 Particulares..... 24

7. Alcances y limitaciones..... 24

7.1 Alcances..... 24

7.2 Limitaciones..... 25

8. Metodología..... 26

8.1 Tipo de enfoque: Mixto..... 26

9. Palabras clave..... 28

CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL..... 30

1. Antecedentes de la actividad teatral en Puebla..... 32

2. Situación del teatro en Puebla: CONACULTA, datos estadísticos 2010..... 34

3. Sector cultural: oportunidad de crecimiento y desarrollo económico..... 39

4. Patrimonio e identidad cultural..... 43

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO..... 49
1. Organización cultural..... 51
1.1 Concepto y contexto de una organización cultural..... 55
1.2 Proyecto cultural: desarrollo de contenidos artísticos-culturales..... 55
2. Gestión y difusión teatral..... 59
2.1 La gestión y difusión en los proyectos teatrales: impulso artístico..... 59
2.2 Marketing cultural..... 62
3. Cultura, sociedad y mercado..... 68
3.1 Teoría del Espacio Social de Pierre Bourdieu..... 68
4. Comunicación..... 73
4.1 Concepto de comunicación..... 73
4.2 Comunicación estratégica..... 74
4.3 Comunicación organizacional..... 77
CAPITULO IV. METODOLOGÍA..... 80
1. Tipo de estudio..... 81
2. Diseño..... 83
3. Enfoque cuantitativo..... 85
3.1 Elaboración del instrumento..... 86
3.2 Selección de la muestra..... 88
3.3 Prueba del instrumento (prueba piloto)..... 89
3.4 Aplicación del instrumento..... 89
4. Enfoque cualitativo..... 90
4.1 Elaboración del instrumento..... 91
4.2 Prueba/revisión de la técnica..... 92
4.3 Selección de la muestra..... 93

4.4 Aplicación del instrumento..... 94
CAPITULO V. ANÁLISIS DE DATOS..... 95
1. Resultados de la encuesta..... 96
2. Análisis de la información conforme al enfoque cuantitativo…….. 112
3. Análisis de resultados de la entrevista semi-estructurada..... 115
CAPÍTULO VI. PROPUESTA..... 132
1. Justificación de la propuesta..... 133
2. Metodología de la propuesta..... 136
3. Objetivos de la propuesta..... 137
3.1 Objetivo general..... 137
3.2 Objetivos particulares..... 137
4. Desarrollo de la propuesta..... 137
4.1 Estrategia..... 139
4.2 Públicos..... 139
4.3 Recursos..... 140
4.4 Descripción de la estrategia..... 141
4.5 Plan de acción..... 142
4.6 Evaluación..... 148
CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES..... 149
BIBLIOGRAFÍA..... 154
ANEXOS..... 159

ÍNDICE DE FIGURAS

Cuadro 1. Operacionalización de variables..... 84

Cuadro 2. Estructura del cuestionario..... 88

Cuadro 3. Secciones de la entrevista..... 92

Cuadro 4. Relación de resultados..... 129

Diagrama 1. Las funciones de las organizaciones culturales..... 58

Diagrama 2. Públicos clave..... 140

Gráfica 1. Asistencia a obras de teatro..... 14

Gráfica 2. Asistencia a espacios/eventos culturales..... 16

Gráfica 3. Obstáculos para la labor creativa..... 41

Gráfica 4. Antigüedad de la compañía de teatro..... 97

Gráfica 5. Tamaño de la compañía de teatro..... 98

Gráfica 6. Inmueble propio..... 99

Gráfica 7. Actividades..... 100

Gráfica 8. Tipo de público..... 102

Gráfica 9. Frecuencia de presentaciones..... 103

Gráfica 10. Apoyos económicos..... 104

Gráfica 11. Fuente principal de ingresos..... 105

Gráfica 12. Uso de un plan de medios..... 106

Gráfica 13. Efectividad de la difusión de la compañía..... 107

Gráfica 14. Inversión en producción..... 108

Gráfica 15. Realización de un plan estratégico..... 109

Gráfica 16. Herramientas de gestión..... 110
Gráfica 17. Situación de gestión y difusión de teatro en Puebla..... 111
Tabla 1. Asistencia al teatro..... 35
Tabla 2. Motivo de asistencia al teatro..... 36
Cuadro 1. Operacionalización de variable..... 84
Tabla 3. Consideraciones al elegir ver una obra de teatro..... 37
Tabla 4. Motivo de inasistencia al teatro..... 37
Tabla 5. Antigüedad de la compañía de teatro..... 97
Tabla 6. Tamaño de la compañía de teatro..... 98
Tabla 7. Espacio laboral propio..... 99
Tabla 8. Actividades..... 100
Tabla 9. Tipo de público..... 101
Tabla 10. Frecuencia de presentaciones..... 102
Tabla 11. Apoyos económicos..... 104
Tabla 12. Fuente principal de ingresos..... 105
Tabla 13. Uso de un plan de medios..... 106
Tabla 14. Efectividad de la difusión de la compañía..... 107
Tabla 15. Inversión en producción..... 108
Tabla 16. Realización de un plan estratégico..... 109
Tabla 17. Herramientas necesarias de gestión..... 110
Tabla 18. Situación de gestión y difusión de teatro en Puebla..... 111

Introducción

En esta investigación, se realizó un estudio sobre los retos y alcances que presentan hoy en día las compañías de teatro independiente en la ciudad de Puebla frente a los procesos de gestión y difusión que practican, en un contexto en el que el teatro como actividad cultural y artística, está categorizado como un sector poco concurrido por la sociedad poblana (CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010).

Cabe destacar que el estudio sobre la gestión y difusión teatral ha sido un campo escasamente explorado (Peña, C., 2002, 12), por lo que el presente trabajo pretende brindar un panorama sobre la situación actual de las compañías de teatro independiente y cómo la comunicación estratégica puede incidir para reforzar estos procesos para el logro de objetivos particulares en cada organización.

En este sentido la realización del estudio tiene como propósito crear una propuesta de estrategia de comunicación para apoyar al fortalecimiento de los procesos de gestión y difusión de las compañías de teatro independiente, para contribuir en su desarrollo y sostenibilidad como organización y, en un sentido más amplio, poder contribuir en el dinamismo cultural de la ciudad de Puebla.

El estudio parte de un análisis situacional de las compañías de teatro como organizaciones que tienen la finalidad de construir productos simbólicos, indaga en el ejercicio de la gestión para la realización de sus proyectos, así como en la difusión en función a dar a conocer al público sus contenidos.

La investigación se desarrolla en cinco capítulos, el primero titulado “Planteamiento del problema” expone la situación por analizar y su contexto, se define la importancia del objeto de estudio y del problema que se aborda. Se

presentan las preguntas de investigación, hipótesis, objetivos, justificación de la temática a tratar, así como la descripción de la metodología empleada.

El segundo capítulo corresponde al “Marco referencial”, en el cual se analiza el contexto actual y antecedentes referenciales correspondientes al objeto de estudio de la investigación. A este apartado le prosigue el tercer capítulo, el “Marco teórico” en el cual se exponen las teorías y autores más representativos respecto a la temática de investigación y que dan soporte al estudio.

El cuarto capítulo presenta la “Metodología” a emplear, la descripción de las técnicas e instrumentos de investigación que hacen posible obtener datos sólidos y contundentes. En el quinto capítulo “Análisis de datos” se muestran los resultados de la investigación conforme al enfoque cuantitativo y cualitativo.

El sexto capítulo la “Propuesta” corresponde al desarrollo de la estrategia de comunicación elaborada con base al análisis de resultados. Cabe destacar que cada capítulo presenta una introducción previa en la cual se describe de manera particular el contenido que se ofrece al lector.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Introducción

En el presente capítulo se exponen los antecedentes y problema de investigación, el cual parte del contexto actual del arte teatral en la ciudad de Puebla que observa la baja asistencia del público en relación con otras actividades artísticas y culturales de dicha ciudad. El objeto de estudio de la investigación son las compañías de teatro independiente en la ciudad de Puebla mediante el análisis de los procesos de gestión y difusión ante la problemática planteada.

Para conocer a fondo la situación, así como el grado de importancia y los aspectos relevantes de los grupos de teatro independiente en Puebla, en este capítulo se presenta el contexto de la problemática, la importancia de estudiar a las compañías de teatro y cómo estas pueden aportar, desde sus contenidos, a la sociedad; se resalta en este sentido la comunicación estratégica como un elemento clave para el logro de objetivos.

En el desarrollo del capítulo se dan a conocer las preguntas de investigación, hipótesis y la delimitación del objeto de estudio, así como el objetivo general y objetivos particulares. Se muestra el enfoque, alcances y limitaciones del estudio, conformando de esta manera la base de la estructura del trabajo que a continuación se presenta.

1. Antecedentes y contexto del problema

Puebla capital es una ciudad reconocida y posicionada a nivel internacional por su folklore, historia y tradición. Se pueden percibir expresiones artísticas y culturales de diferente índole, como su arquitectura, gastronomía, música, danza, pintura, entre otros rasgos de riqueza y valor cultural (Piedras, E., 2010, 10-12).

El arte teatral se ha hecho presente durante siglos en la ciudad de Puebla, destacando actividades a partir siglo XVI como una expresión representativa de la cultura de la ciudad, a través de manifestaciones de tipo religioso, político, social, educativo, entre otros aspectos reflejados en esta actividad artística y siendo pieza valiosa de identidad cultural de la región (Pérez, R., 1999, 9-14).

Hoy en día, existe una diversa cantidad de obras artísticas desarrolladas en el ámbito del arte escénico, que son elaborados por individuos u organizaciones tanto públicos como privados, tales como instituciones educativas que ofrecen talleres artísticos para los estudiantes; instituciones gubernamentales que brindan espacios y apoyos para el desarrollo de esta actividad; así como fundaciones, empresas y compañías de teatro independiente, entre otras.

Las compañías de teatro independiente son agrupaciones artísticas que laboran de manera autónoma y se encargan de presentar espectáculos escénicos de distintas temáticas, dirigidos a un público determinado y en función a los intereses artísticos de cada momento. Se integran por un equipo de realizadores que, generalmente, se dividen en las áreas artístico, técnico y administrativo, (Ver Anexo 1) y en las cuales algunas responsabilidades suelen ser rotativas (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 17-18).

El trabajo que los grupos de teatro independiente han llevado a cabo en Puebla durante los siglos XX y XXI además de ser un medio de expresión, ha sido un

esfuerzo para la preservación del arte escénico. Sin embargo, actualmente se encuentran en una compleja situación ante la baja demanda y afluencia de público, frente a otras actividades artísticas y de entretenimiento (CONACULTA, Sistema de Información Cultural, Perfiles, Hábitos y Prácticas Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010).

La finalidad de toda compañía de teatro es que su proyecto artístico sea reproducido de manera favorable, manteniéndose en la preferencia del público. Para ello se enfrentan ante la tarea de gestionar y difundir sus productos con efectividad. Cabe destacar que estos procesos aunados a la producción escénica, son fundamentales en la planeación, desarrollo y resultados óptimos de un proyecto artístico, según Marisa De León (2005) en su libro *Espectáculos escénicos producción y difusión*.

De acuerdo a la misma autora, en todo proyecto cultural la gestión es el punto medular, pues esta condiciona el proceso de producción y reproducción que tendrá el producto escénico (De León, M., 2005, 29). De ahí que la difusión permite dar a conocer el producto para propiciar el vínculo entre el público y el espectáculo a través de diversas estrategias, técnicas y selección de medios de comunicación previamente planificados (De León, M., 2005, 181).

En este sentido la comunicación está inmersa en las actividades artísticas tanto para la realización de las mismas como la coordinación de sus componentes. En el área de difusión y gestión, la comunicación juega un rol importante ya que para que exista la producción y reproducción mediante el consumo de productos, es imprescindible que la sociedad se encuentre informada e interesada en la oferta.

Continuando con la interpretación de las propuestas que hace Marisa de León (2005) en su libro *Espectáculos escénicos producción y difusión*, para que las organizaciones puedan transmitir de manera asertiva sus mensajes, deben partir

de una planificación y pautas estratégicas que permitan el cumplimiento de los objetivos del organismo y en el caso de las compañías de teatro puedan generar de manera óptima el encuentro entre el público y artista.

Actualmente existen registradas en el Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, IMACP, un total de 52 compañías teatrales activas y de historial significativo, mismas que son objeto de estudio de la presente investigación (Ver Anexo 2). Las compañías pertenecen al Directorio de artes escénicas de la actual administración municipal 2014-2018 e integran así una comunidad teatral.

El Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, es un organismo gubernamental que tiene por objetivo desarrollar el arte y la cultura en el municipio de Puebla. Dentro de sus funciones destacan el apoyar y promover la cultura, ofrecer espacios y programas culturales a la ciudadanía así como crear redes con los organismos y asociaciones involucradas en la gestión cultural. (Gobierno Municipal de Puebla. Funciones, objetivos y actividades relevantes del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, 2014).

Aunado a lo anterior el IMACP pretende apoyar, preservar y difundir las expresiones de la cultura popular, las tradiciones culturales poblanas y mexicanas; así como promover la preservación y divulgación del Patrimonio Cultural Municipal, entre otras funciones (Gobierno Municipal de Puebla. Funciones, objetivos y actividades relevantes del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, 2014).

Las compañías de teatro aquí analizadas, pertenecen al proyecto Red Nuclear de Creación, la cual, es un mecanismo de trabajo para concentrar y apoyar a los grupos artísticos, dividido en diversas áreas entre ellas el arte escénico. Operan a través de micro-asambleas, las cuales son equipos de trabajo con actividades y roles específicos entre los miembros, con el objetivo de encaminar acciones a

favor de las compañías. Este programa es dirigido por el departamento de difusión del IMACP. Ante ello, Gonzalo Escarpa, coordinador del proyecto refiere:

> La Red Nuclear de Creación es un sistema de comunicación entre la comunidad teatral, que realmente en Puebla está muy dispersa, y la Administración. Cuando yo antes de venir hago una investigación, un mapeo de la realidad artística en Puebla, lo que descubro específicamente es que el área de las artes escénicas es muy compleja y muy difícil de estudiar (Escarpa, G., Entrevista personal, 28 agosto del 2014).

El programa se lleva a cabo a través de reuniones mensuales, y pretende que la mayor parte de la comunidad teatral existente en Puebla se congregue para implementar trabajo en conjunto entre ellos y el IMACP.

Fue a través de la Red Nuclear de Creación como se accedió al Directorio de artes escénicas, se propició el contacto con los grupos y la obtención de información oportuna sobre el contexto de teatro independiente en Puebla, para la investigación aquí presentada.

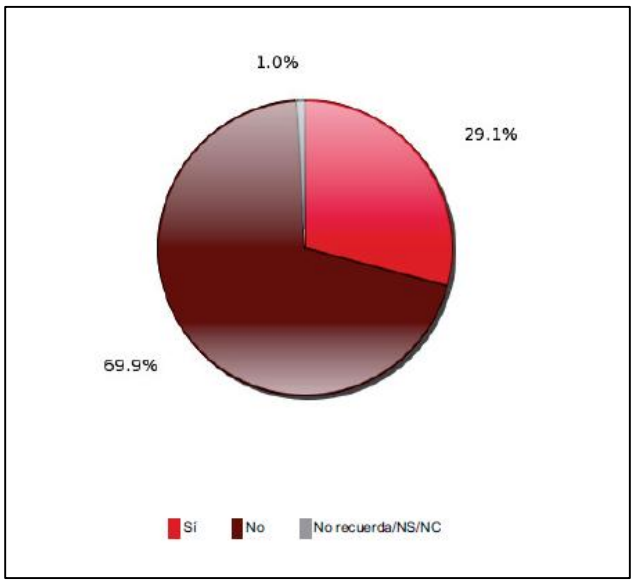
A continuación se desarrolla en el planteamiento del problema, el panorama actual de la actividad de teatro en Puebla, así como las dificultades a las que se enfrentan en su quehacer diario como compañías de teatro independiente y cómo esto se refleja en el desarrollo como organización e impacto social.

1.1 Planteamiento del problema

El arte escénico en Puebla cuenta con una larga trayectoria de antecedentes y contexto histórico relevantes, según el libro *La historia del teatro en Puebla siglos XVI al XX,* de Ricardo Pérez (1999). Sin embargo la mayoría de la población hoy en día presenta una falta de interés por asistir a espectáculos teatrales, lo que afecta el consumo y preferencia del producto artístico, provocando por tanto inestabilidad en las compañías de teatro. A continuación los datos estadísticos sobre ello.

El Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, CONACULTA, en colaboración con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, a través de la "Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales 2010" indican que en Puebla, el 69.9% de la población nunca ha asistido a ver una obra de teatro, prescindiendo así de algún tipo de acercamiento con estos productos culturales. La siguiente gráfica expone dicha información:

Gráfica 1. Asistencia a obras de teatro



Fuente: CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, 2010, 47

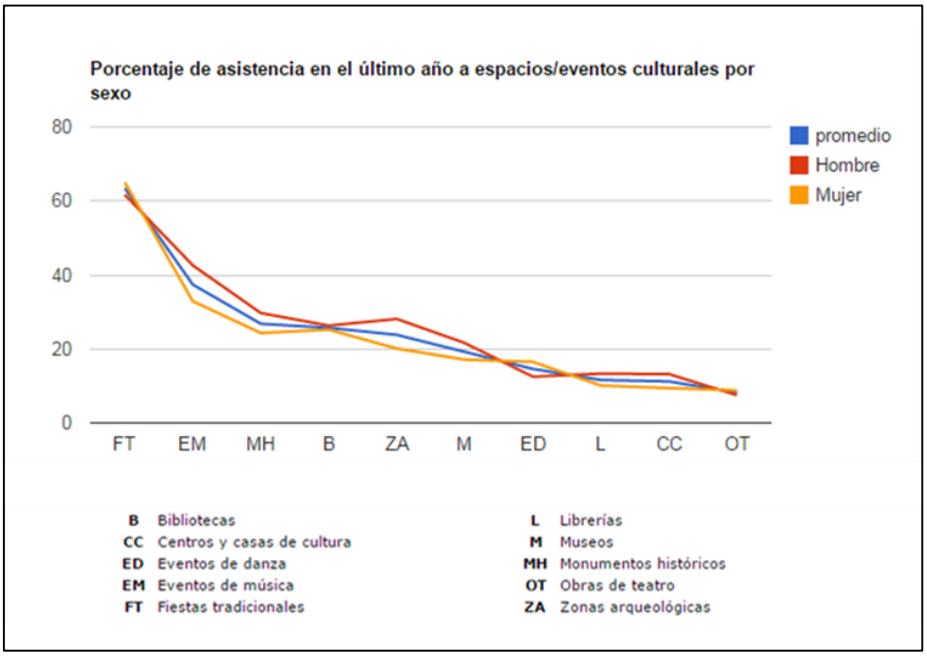
La actividad teatral en Puebla es poco concurrida, las tres razones principales de inasistencia de público y bajo consumo cultural en Puebla, son por la falta de tiempo y dinero (24%) seguido por la distancia del inmueble (19.63%) y tercero porque desconocen en dónde se presentan (15.97%). (CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010, 54).

Anexo a lo anterior, el Sistema de Información Cultural de CONACULTA 2010, presenta en el mapa interactivo e informe estadístico de "Perfiles, hábitos y prácticas culturales" el porcentaje de asistencia correspondiente a espacios y eventos culturales de Puebla, ubicando al teatro en último lugar en concurrencia de público frente a otras actividades culturales-artísticas, que enseguida se presentan.

La visita del público a lugares culturales en Puebla, de acuerdo al promedio entre hombres y mujeres, es de la siguiente manera: Fiestas tradicionales con un 63%, eventos musicales 37%, monumentos históricos 26%, bibliotecas 25.7%, museos 19% danza 14.6%, librerías 11.6% centros y casas de cultura 11.2% y en último lugar se encuentra la visita a las obras de teatro, con tan solo 8% de asistencia (CONACULTA, Sistema de Información Cultural, Perfiles, Hábitos y Prácticas Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010).

A continuación se muestra de manera más explícita la gráfica emitida por el Sistema de Información Cultural en cuanto a la asistencia del público, según las actividades culturales y el promedio entre hombres y mujeres que acuden a dichos eventos:

Gráfica 2. Asistencia a espacios/eventos culturales



Fuente: CONACULTA, SIC, Perfiles, Hábitos y Prácticas Culturales, 2010

Este panorama desfavorable para el teatro en Puebla, genera un desequilibrio entre las organizaciones teatrales. La falta de un público con conocimiento e interés en los productos artísticos, provoca diversas circunstancias de inestabilidad, obstaculizando que el artista pueda laborar de manera continua y autosustentable.

Para que el público esté informado y se sienta atraído por los productos que ofrecen las compañías de teatro es importante, entre otros aspectos, la labor de la difusión que las compañías de teatro puedan llegar a tener, por ser un proceso que permite a través de determinadas estrategias comunicativas crear un vínculo entre el espectáculo y el público. En cuanto a esto, Marisa de León (2005) comenta:

> Pareciera obvia la razón de ser de la difusión cultural en el campo de las artes escénicas, sin embargo muchos grupos y compañías de danza, música, teatro e interdisciplinarios no le prestan la importancia adecuada ni atención necesaria, confiando casi exclusivamente en el producto artístico para llegar al público y tener el éxito esperado (De León, M., 2005,183).

Al igual que la difusión, la gestión de proyectos culturales es de suma importancia, ya que ésta tiene que ver con el origen e idea inicial del proyecto, para poder proveerlo con los requerimientos que precisa y pueda desarrollarse para alcanzar metas deseadas y cumplir con expectativas. La calidad y naturaleza del producto artístico depende de la planeación, organización y sustentación del proyecto (De León, M., 2005, 29).

El éxito o fracaso que una compañía de teatro puede llegar a tener, en función a sus espectáculos, no sólo depende del proyecto, calidad de producción o talento, sino también de una difusión efectiva que permita planificar, obtener todos los recursos y elementos necesarios para la realización del proyecto así como la asistencia del público al espectáculo (De León, M. 2005, 188).

El teatro es sinónimo de colaboración, para que un espectáculo llegue al público, es preciso coordinar el esfuerzo de profesionales de distintas disciplinas, esto es frecuente en los esquemas organizativos de las grandes compañías, pero en las compañías de menor escala, como las independientes, una misma persona cumple varias funciones y en muchas ocasiones no se cuenta con el apoyo o preparación para ello (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 17).

Existen compañías en las cuales un sólo actor, bailarín, músico, cómico o acróbata hace todo el trabajo: actúa, dirige, produce, diseña, escribe y promociona (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 11). Esta situación orilla al integrante de la compañía de teatro, a tener que resolver cuestiones sin tener preparación en ello y, en la mayoría de los casos, no se realiza de manera planificada y adecuada.

Destacando el hecho de que no hay teatro sin público, y que éste es quien determina si una producción escénica debe continuar o no (Wright, E., 1982, 10) es importante señalar que, hoy en día, en una sociedad en donde la competencia es cada vez mayor y el ritmo de vida más acelerado, exige al artista tener una visión global y estar preparados para tomar decisiones que afectan el futuro de la compañía a través de estrategias sólidas y planificadas que le permita alcanzar los objetivos de la organización.

A continuación se presentan las preguntas de investigación con base al planteamiento del problema, mismas que conducen el desarrollo del estudio; se expone la delimitación a nivel temporal y espacial, así como la justificación de la temática abordada resaltando su relevancia y utilidad práctica.

2. Preguntas de investigación

A. ¿Cuál es la situación de la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente en Puebla, registradas en el IMACP en cuanto a la reproducción de sus proyectos?

B. ¿Qué estrategia de comunicación puede incidir en la mejora de la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente en Puebla, registradas en el IMACP para el logro de objetivos particulares de la organización?

3. Hipótesis

H1. Las compañías de teatro independiente en Puebla, ante la falta de herramientas necesarias en cuanto a la gestión y difusión de sus proyectos, no logran dar a conocer sus productos con mayor alcance.

4. Delimitación

4.1 Espacial

La investigación está centrada espacialmente en la ciudad de Puebla, debido a su posición geográfica entre entidades que impulsan el desarrollo de la cultura. Puebla es una puerta al arte y diversidad, así mismo es una ciudad cuya actividad económica está sustentada en buena medida por el turismo, hecho que la convierte en una fuente importante e ideal para el desarrollo y producción de las artes (Piedras, E., 2010, 11-12).

La delimitación espacial comprende las 52 compañías de teatro independiente de Puebla registradas actualmente en el Directorio de compañías de teatro del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, las cuales se encuentran activas y tienen con un historial significativo en cuanto a su labor artística.

4.2 Temporal

La investigación abarca el período comprendido de enero del 2013 a octubre del 2014, cabe destacar que debido al cambio de administración pública municipal se presentó una actualización de datos en el último año, que muestra un

incremento de registro de grupos de teatro independiente pasando de 36 compañías en el año 2013 a 52 en el 2014.

5. Justificación

El arte es una actividad que logra conectar a la gente y revivir la cultura, según refiere Edward Wright (1982) en su libro *Para comprender el teatro actual.* Contribuye a impulsar el desarrollo de la sociedad a través de bienes culturales. En función a esto, las organizaciones artísticas ocupan un lugar importante en la sociedad al transmitir una determinada identidad cultural mediante el contenido de sus producciones (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 15).

Cabe destacar la importancia e impacto que una organización artística puede llegar a tener a nivel social y lo que aporta a través de su funcionamiento y productividad, contribuyendo al crecimiento del acervo cultural de la región. Sin embargo, hoy en día, se encuentra un tanto rezagada y es una forma de entretenimiento poco concurrida, a continuación los datos.

Tan sólo 29.1% de la población en Puebla ha presenciado algún espectáculo teatral, según el período que comprende al último estudio que emprendió CONACULTA en colaboración con el INEGI en el año 2010. (CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010). En general el teatro se categoriza frente a otras formas de entretenimiento, como el cine o la televisión, como la menos concurrida (Wright, E., 1982, 11).

Lo anterior muestra una situación compleja para el quehacer teatral en Puebla. Ante esto, en el presente trabajo se estudian los procesos de gestión y difusión de las compañías de teatro independiente, registradas en el Instituto Municipal de

Arte y Cultura de Puebla. Se elige este universo, debido a la trayectoria como compañías y por ser representantes de la comunidad teatral de Puebla.

El análisis de las áreas de gestión y difusión de las compañías, se selecciona en la presente investigación, por ser estos dos procesos importantes en la formación, ejecución y reproducción de los proyectos artísticos. Cabe destacar, que el éxito de una compañía de teatro, además del valor del producto artístico, es el resultado de una conexión entre el producto y un público (Cimarro, J., citado en De León, M., 2005, 183).

El papel que juega la difusión es precisamente el de facilitar el encuentro y conexión entre el artista y el espectador, partiendo de una buena gestión del proyecto. Un espectáculo escénico, desde su concepción, producción hasta su difusión y comunicación con el público, es un proceso de planeación, organización y trabajo en equipo (De León, M., 2005, 253).

Las organizaciones artísticas buscan constantemente el equilibrio entre el logro de los propósitos que las impulsan y la viabilidad económica de los proyectos. Para ello se enfrentan a la capacidad de poner en relación los aspectos artísticos con los administrativos y el mercado. Lo óptimo sería que incorporaran metodologías prácticas y accesibles de planificación, realización y evaluación de sus proyectos (Peña, R., 2002, 11).

Según Marisa de León (2005) el trabajo que una compañía de teatro pueda desempeñar, se debe de realizar con formatos que facilitan los procesos y permiten convertir en realidad los proyectos de los artistas y colaboradores creativos, así como contribuir al desarrollo social y cultural, satisfaciendo o generando la necesidad de consumo del público.

De lo anterior se desprende la importancia y necesidad actual que tiene la profesionalización de todos aquellos individuos que tienen en sus manos la realización de productos artísticos de calidad, considerando a los públicos como una parte fundamental (De León, M., 2005, 19).

Complementado esta idea, en el libro de *Gestión de la Producción en las artes escénicas,* Ricardo Peña (2002) menciona que:

> Hasta el momento, la enseñanza de las diferentes disciplinas escénicas no ha contemplado como temas propios aquellos relacionados con la gestión de las organizaciones artísticas y sus proyectos. Esto ha dificultado el conocimiento de técnicas y herramientas útiles, que mediante su aplicación hagan posible un desarrollo positivo de los procesos y resultados de productividad que cualquier proyecto escénico ha de contemplar; bien sean sus objetivos económicos, sociales, organizacionales, artísticos o de otro tipo. (Peña, R., 2002, 12).

La base de operación para que los integrantes del grupo teatral puedan realizar sus objetivos de gestión y difusión exitosamente, parte de la idea de ejercer una buena comunicación, tanto interna como externa, ya que "la efectividad de la dinámica de un grupo y la realización de la tarea dependen de la forma en que se relacionen sus miembros" (Fonseca, S., 2000, 198).

La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño (Fernández, C., 1991, 30) y según señala Scheinsohn (2011) se ha constituido en un factor clave para lograr el éxito y valor diferencial para toda organización.

En este sentido, la comunicación contribuye al alcance de objetivos de la organización a través de una correcta planificación y análisis previo de aquellas circunstancias del entorno que pudieran influir en el proceso de sus proyectos (Leal, A., Quero, M., 2011, 268). Diseñar estrategias de comunicación, permiten

disponer de un plan global a seguir, cuyo fin en el caso de la compañías de teatro, es la reproducción favorable de sus contenidos.

Por lo anterior es importante hoy en día poder acercar al artista a una determinada forma de enfoque y actuación sobre los aspectos de la gestión de la producción escénica y su difusión hacia el público, minimizando en lo posible el rechazo y distanciamiento que comúnmente en el medio artístico ha existido hacia estos temas (Peña, R., 2002, 12) y que afecta en gran medida su desarrollo como organización.

A continuación se presenta el objetivo general de investigación así como los objetivos particulares, que corresponden al propósito que se pretende lograr del trabajo, posterior a ello, se mencionan los alcances y limitaciones del estudio así como la metodología seleccionada.

6. Objetivos

6.1 Generales

A. Identificar la situación de gestión y difusión de las compañías de teatro independiente, en la ciudad de Puebla, registradas en el IMACP en cuanto a la reproducción de sus proyectos.

B. Proponer una estrategia de comunicación que incida en la mejora de la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente en Puebla, registradas en el IMACP, para el logro de objetivos particulares de la organización.

6.2 Particulares

- Diagnosticar la situación actual respecto a la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente de la ciudad Puebla, registradas en el IMACP.

- Analizar los factores principales que originan éxito y áreas de oportunidad en cuanto a la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente en la ciudad de Puebla, registradas en el IMACP.

- Diseñar la propuesta de estrategia de comunicación para apoyar la gestión y difusión de las compañías de teatro en Puebla, registradas en el IMACP.

1.7 Alcances y limitaciones

1.7.1 Alcances

Los alcances que se pretenden lograr con la presente investigación es la obtención de información respecto a la gestión de los proyectos que realizan las compañías de teatro independiente en Puebla registradas en el IMACP, así como de los procesos de difusión que emplean para dar a conocer sus productos al público y la efectividad que estos han tenido.

En esta misma dirección y conocimiento sobre el manejo de la difusión y gestión, se detectará cuáles son las cuestiones por mejorar en cuanto a la producción y reproducción de los proyectos artísticos y de qué manera se puede intervenir desde el ámbito comunicativo, para apoyar a que las compañías de teatro puedan lograr un mejor desarrollo y competitividad como organización en la sociedad poblana.

Por último se pretende realizar una propuesta de estrategia de comunicación, a favor de las compañías de teatro independiente. Esta propuesta estará basada en la interpretación de los datos obtenidos de dicha investigación y será creada con la finalidad que sea de utilidad para toda organización artística independiente, desarrollando así, una propuesta global para la comunidad teatral en Puebla.

La investigación será financiada con recursos de la autora. La información recaudada y plasmada, será proveniente de la consulta de diversas fuentes confiables, a través de un sustento bibliográfico comprobable y actualizado, así como datos del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, y de las organizaciones de teatro independiente de Puebla.

1.7.2 Limitaciones

Algunas limitaciones respecto al desarrollo de la investigación son el acceso y contacto con los grupos de teatro independiente, debido a causas como el tiempo, ya que los artistas tienen constantes ensayos, giras, presentaciones en diferentes horarios y espacios que no permite del todo el poder tener un acercamiento de manera fluida con toda la comunidad teatral.

Cabe destacar que el acceso de información directa con los grupos de teatro, no es una limitante total, pero sí implica que se tenga que elegir ciertos grupos de teatro, para que se cumpla la meta de obtener información. La elección se sustentará metodológicamente.

Una segunda limitante es la falta de datos duros, estadísticas actuales, sobre los grupos de teatro poblano, tales como el número de artistas, las presentaciones por año, impactos de público, espacios, entre otras cuestiones. Y por último la escasez bibliográfica sobre estudios de las compañías de teatro independiente de

Puebla, y del arte teatral en esta ciudad, hasta ahorita son pocas las referencias e investigación respecto al tema y el acceso a las existentes.

1.8 Metodología

1.8.1 Tipo de enfoque: Mixto

Los métodos para llevar a cabo una investigación se dividen en tres, que son el método cuantitativo, cualitativo o mixto según se expone en el libro *Metodología de la investigación* de Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P., (2010). Cada una tiene su propia fundamentación epistemológica, técnicas e instrumentos acordes con la naturaleza de los objetos de estudio, las situaciones sociales y las preguntas de investigación, con el propósito de explicar, comprender o transformar la realidad social (Monje, C., 2011,10).

La presente investigación está basada en el enfoque mixto, a través de la utilización de las técnicas como la encuesta y la entrevista, las cuales fueron aplicadas en las Compañías de teatro independiente en Puebla, registradas en el Directorio de compañías de teatro del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla (2014), ya que están actualmente activas y cuentan con un historial significativo.

El enfoque mixto implica un proceso de recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio. El propósito es utilizar las fortalezas de ambos tipos de enfoque, combinándolas y maximizando sus potenciales (Hernández, R., Fernández C., Baptista P., 2010, 549-551). Ante esto la definición queda de la siguiente manera:

> Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empírico y críticos de investigación e implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández, R., Fernández C., Baptista P., 2010, 546).

Cabe destacar que los fenómenos y problemas a los que se enfrentan las ciencias cada vez son más complejos y diversos, por lo que no basta con el uso de un solo enfoque, sino que se requiere de un método de tipo mixto, para poder obtener una perspectiva más amplia, profunda e integral del fenómeno por estudiar. La percepción a partir de este enfoque resulta ser más holístico e integral (Hernández, R., Fernández C., Baptista P., 2010, 549).

Algunas de las características de los métodos mixtos, (Hernández, R., Fernández, C., Baptista P., 2010, 561) son las siguientes:

- Se recolectan datos cuantitativos y cualitativos, a varios niveles, de manera simultánea o en diferentes secuencias.
- Se pueden involucrar otros diseños específicos en el mismo estudio.
- Los resultados definitivos se reportan hasta el final, aunque pueden elaborarse reportes parciales.
- El proceso es completamente iterativo.

El método mixto, tiene una aplicación en la presente investigación considerando la importancia de recopilar información de manera cuantitativa y cualitativa para poder vincular datos a partir de métodos distintos y así obtener información sustanciosa que enriquezca el trabajo.

1.9 Palabras clave

Artes escénicas: Formas de arte cuyos objetos u obras ocurren en tiempo real y en presencia de los espectadores (Gobierno del Estado de Puebla, Ley de Cultura del Estado de Puebla, 2011, 4).

Comunicación: Transmisión verbal y no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte (Stanton, W., Etzel, M., Walker, B., 2004, 575).

Cultura: Creencias colectivas, conocimiento, tradiciones, hábitos y valores que caracterizan a una comunidad o grupo y que regulan la forma en que los miembros interactúan entre ellos (Gobierno del Estado de Puebla, Ley de Cultura del Estado de Puebla, 2011, 5).

Difusión (del arte escénico): Diferentes formas en que se comunica al público la información, el valor y la importancia del espectáculo a través de una serie de herramientas tales como la imagen, diseño gráfico, impresos, medios de comunicación, relaciones públicas, publicidad etc. (De León, M., 2005, 198).

Espectáculo: Conjunto de modelos o acontecimientos comunicativos cuyos productos son comunicados y en el espacio y en el tiempo, es decir en movimiento, lo que significa que tanto su producción como su recepción se producen necesariamente en el espacio y tiempo (García, J., 2003, 28).

Estrategia: Es el lenguaje y constructo decisional compuesto por premisas generales que orientan a otras decisiones derivadas (Scheinsohn, D., 2011, 31).

Gestión (del arte escénico): Actividades interdependientes que son desempeñadas por la organización para alcanzar los propósitos de un proyecto de la forma más beneficiosa para todos los elementos que intervienen (Peña, R., 2002, 21).

Organización: Partes y funciones diversas que se interrelacionan para el desarrollo de una actividad; y más concretamente como la acción coordinada de individuos para la consecución de fines comunes (Peña, R., 2002, 29).

Proyecto: Expresión de un querer, un deseo, un sueño que busca romper con el orden existente y transformar lo que parece como dado, los proyectos no son la respuesta a lo que tiene. Son, formas de gestionar recursos y esfuerzos para mejorar las condiciones de vida. Más que de carencias, los proyectos hablan de sueños de futuro (Gómez, M., Hleap, J., 2008, 178-179).

Público: Conjunto de personas o multitud que se reúne para determinando fin, para un propósito común. En el ámbito del teatro para: gozar de un espectáculo artístico determinado (Wagner, F., 1992, 9).

CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL

Introducción

El capítulo presenta, a manera de referencia, los antecedes del teatro en Puebla del siglo XVI al siglo XX. Destaca la importancia y función que representaba el arte escénico y cómo era concebido por la sociedad poblana ya que es importante tener presente este contexto para el análisis del objeto de estudio e indagación en la problemática de investigación, conocer cómo surge el teatro en Puebla, bajo qué condiciones se ha dado y cómo se encuentra actualmente.

Para corroborar y contrastar de forma concisa la situación del teatro en Puebla, en comparación con sus antecedentes, se presenta datos del estudio realizado por CONACULTA quien pone en práctica la “Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales 2010”, la cual brinda un panorama real sobre la asistencia del público en este tipo de actividades teatrales.

El estudio de CONACULTA consiste en una encuesta de valor nacional que, se subdivide a su vez, en encuestas estatales por área cultural, proporcionando una fuente de información amplia y concisa para el diagnóstico de la situación cultural por estado. En este caso, presenta algunos resultados de dicho estudio, sobre la situación de teatro específicamente en el estado de Puebla, mismos datos que apoyan y sustentan el presente trabajo de investigación.

Complementando estas referencias, se presenta las aportaciones y estudios de varios autores respecto a la cultura como Ernesto Piedras (2010), Jesús Galindo (2011), María del Socorro Gómez y José Hleap (2008) Gilberto Giménez (2007) entre otros autores que brindan una referencia importante aplicada en la presente investigación.

1. Antecedentes de la actividad teatral en Puebla

Para el análisis y comprensión actual de la actividad de teatro en Puebla, es importante ubicar los antecedentes y cómo se ha desarrollado este arte en la ciudad. Las referencias y registros son muy escasas, sin embargo Ricardo Pérez Quitt en su libro *Historia del teatro en Puebla siglos XVI al XX* (1999) proporciona un panorama enriquecedor sobre el teatro y las compañías artísticas poblanas así como el aspecto del público.

La ciudad de Puebla se fundó en 1531 y en el siglo XVI se volvió centro de intercambio económico de primer nivel, situada geográficamente entre dos zonas importantes: el Puerto de Veracruz y la capital de país. Puebla cobró un auge de ciudad culta, mediante diferentes expresiones artísticas como su arquitectura, música, pintura, poesía y teatro. La actividad teatral era rica en todas las formas de su época y una herramienta eficaz de comunicación (Pérez, R., 1999, 13).

Durante los siglos XV al XVII el teatro religioso en Puebla alcanza su máximo esplendor. Según Ricardo Pérez (1999) en esta etapa el teatro era de los divertimentos públicos predilectos, en donde se destaca el teatro sacro el cual era un teatro de contenido religioso, el profano con temáticas de índole popular, el teatro comercial que representaban las grandes compañías de teatro contratados para eventos públicos y privados, y el teatro gratuito, brindado para la sociedad sin costo alguno.

En el siglo XVIII se realiza la inauguración del Teatro Principal, lo que propicia el surgimiento de grandes actores, directores y compañías de teatro representativas de la región. Posterior a la inauguración, se suscitan etapas altas y bajas, como el deterioro de esta actividad teatral, debido a las reglas e impuestos altos de arrendamiento del Principal, desconocimiento de la

administración teatral, las costumbres conservadoras, la guerra y situaciones políticas a las que se enfrentó no solo Puebla, sino el país (Pérez, R., 1999, 43-56).

En el siglo XX surge la sólida figura de Ignacio Ibarra Mazari padre del teatro universitario de Puebla (1920-1976), fue una etapa en la que se fortalece el teatro mexicano debido a sus contemporáneos Salvador Novo, Xavier Villaurrutia, Rodolfo Usigli, Clementina Otero, entre otros grandes exponentes del teatro (Pérez, R., 1999, 93).

Se destaca el trabajo y contribución de Xavier Rojas (1921-2010), nacido en la ciudad de Puebla uno de los fundadores del teatro moderno en México. Como promotor y director teatral fundó el teatro estudiantil autónomo, donde impulsó a grandes actores como Ignacio López Tarso, Carlos Ancira y José Solé. (Pérez, R., 1999, 128-129).

A partir de los años 50 incrementan las escuelas de teatro, festivales, revistas, espacios para el teatro independiente; destaca la Escuela de Arte Teatral de Puebla fundada en 1961 la cual alcanzó prestigio en el teatro mexicano (Pérez, R., 1999, 137), así como la Compañía Libre de Teatro con Felipe Galván, la Academia de los hermanos Soler, grupo A trasluz por Guillermo Cabello, y se da la primera "Muestra de teatro" en Puebla en 1891 (Pérez, R., 1999, 158-165).

Es importante resaltar el trabajo de Héctor Azar, originario de Atlixco, Puebla y quien tuvo una participación valiosa en el teatro local, nacional e internacional a través de sus grandes contribuciones tanto en las áreas de dirección, dramaturgia, formación de actores, fundador de escuelas y compañías de teatro en la que destaca la Compañía Nacional de Teatro, además de ser un gran promotor y representante del teatro mexicano (Zavala, M., Artes e Historia de México, Foro virtual de cultura, Héctor Azar, 2015).

En los antecedentes de teatro en Puebla, se puede observar cómo el fenómeno teatral generaba impacto en la sociedad, y lo que éste representaba para los altos mandos, tanto de la iglesia como del gobierno, así como de la sociedad por ser un medio de comunicación que movía e influía en gran medida a las masas, además del valor cultural que representó en la ciudad durante siglos.

Puebla tiene una tradición teatral muy importante que ha marcado la historia y conformado su patrimonio cultural con grandes exponentes del teatro, grupos, escuelas y espacios. Cabe destacar que en la historia se resaltan etapas bajas y altas del teatro, pero ha sobrevivido y dejado un legado importante en Latinoamérica. Es importante hoy en día continuar forjando esta labor milenaria e impulsar el teatro como parte de la cultura poblana.

2. Situación del teatro en Puebla: CONACULTA, datos estadísticos 2010

Hoy en día el teatro es una actividad poco frecuentada en Puebla, en este sentido cabe destacar la importancia de los aspectos de gestión, promoción y difusión de los proyectos que emprenden las compañías productoras y generadores de este arte, Marisa de León (2005) comenta que para la reproducción favorable de un proyecto es indispensable que exista una correcta ejecución de la gestión y difusión ya que son procesos medulares para la producción de las artes escénicas.

En el teatro la gestión hace referencia a “generar proyectos que emanen de la sociedad como contexto complejo y que se reviertan en ella tomando en cuenta la diversidad de culturas que coexisten en un mismo espacio social” (De León, M., 2005, 30), lo cual está totalmente vinculada con el proceso de producción ya que la producción es la materialización de esa gestión previa (De León, M., 2005, 30).

La “Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales” CONACULTA 2010 que se aplicó a personas mayores de 13 años en vivienda, entrevista “cara a cara”, proporciona datos relevantes sobre el análisis de la presente investigación. Es una base de referencia, a partir del cual, se puede reflexionar sobre la opinión de la sociedad respecto al teatro.

A continuación, se presentan los resultados de encuestas de dicho estudio, destacando aspectos como asistencia al teatro, frecuencia y motivos, tres aspectos básicos que brindan un marco de referencia de donde partir para evaluar la situación actual de la actividad teatral a la que se enfrentan las compañías de teatro independiente en Puebla.

Tabla 1. Asistencia al Teatro

Cuadro 36						
			Asistencia alguna vez a teatro			
		Total de casos	Sí	No	No recuerda/NS/NC	Total
Puebla	1	1,000	29.1	69.9	1.0	100.0
Sexo	Hombre	501	28.1	70.8	1.1	100.0
	Mujer	499	30.0	69.2	0.8	100.0
Edad	13-17	158	23.4	76.0	0.6	100.0
	18-22	124	25.7	74.3		100.0
	23-30	156	32.2	66.4	1.4	100.0
	31-45	250	32.5	66.4	1.1	100.0
	46-55	115	30.7	68.4	0.9	100.0
	56+	197	27.1	71.3	1.6	100.0
Escolaridad	Ninguna	112	7.1	91.6	1.3	100.0
	Primaria	287	14.6	84.8	0.7	100.0
	Secundaria	277	28.5	70.4	1.1	100.0
	Bachillerato	196	42.4	56.4	1.2	100.0
	Universidad o más	124	57.2	42.0	0.8	100.0
Ingreso mensual familiar	Hasta $1,500	214	5.9	93.3	0.8	100.0
	$1,501-$3,000	156	21.9	76.9	1.1	100.0
	$3,001-$6,000	316	36.0	63.4	0.6	100.0
	$6,001-$12,000	140	48.5	50.8	0.7	100.0
	Más de $12,000	42	47.6	46.9	5.5	100.0
Ocupación	Trabaja	435	32.4	66.4	1.2	100.0
	Ama de casa	273	23.6	75.5	1.0	100.0
	Estudiante	197	30.4	69.2	0.4	100.0
	Jubilado/desemplead	83	29.2	69.9	0.9	100.0
Tabla correspondiente a la pregunta 42.						

Fuente: CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, 2010

En esta tabla se puede observar claramente como un poco más del 50% de las personas encuestadas según el sexo, edad, escolaridad, ingreso mensual familiar

y ocupación nunca han asistido al teatro. Situación que dé inicio, comprueba que la mayoría de la población poblana no tiene acercamiento con este tipo de productos culturales.

Tabla 2. Motivo de asistencia al teatro

Cuadro 41

			48) En su opinión, ¿cuál es el principal motivo por el que asiste a una obra de teatro?						
		Total de casos	Por entretenimiento/diversión	Por recomendación de familiares o amigos	Por costumbre, asiste regularmente	Por motivos escolares, fue una tarea	Porque lo invitaron	Por un anuncio o reseña en medios de comunicación	Total
Puebla	1	76	67.8	7.9	3.0	4.6	13.4	3.4	100.0
Sexo	Hombre	36	72.8	2.5	4.2	5.0	12.5	2.4	100.0
	Mujer	40	64.1	11.9	2.1	3.8	14.1	4.1	100.0
Edad	13-17	13	76.9			6.6	16.5		100.0
	18-22	7	40.7	28.8			30.5		100.0
	23-30	18	78.5	11.2		4.8	5.6		100.0
	31-45	17	46.6	10.6	14.3	11.4	5.8	11.2	100.0
	46-55	12	100.0						100.0
	56+	9	58.3				34.9	6.9	100.0
Escolaridad	Ninguna	1					100.0		100.0
	Primaria	8	27.1	9.7	9.8	10.1	34.6	8.7	100.0
	Secundaria	19	72.7	6.5		4.4	11.1	5.2	100.0
	Bachillerato	19	78.8	10.1		4.9	6.2		100.0
	Universidad o más	29	72.5	7.0	4.5	2.9	10.2	2.9	100.0
Ingreso mensual familiar	Hasta $1,500	4	29.4				70.6		100.0
	$1,501-$3,000	13	52.7	6.8		14.3	26.1		100.0
	$3,001-$6,000	20	80.8	5.8	4.6			8.7	100.0
	$6,001-$12,000	23	73.5	14.0		8.4		4.1	100.0
	Más de $12,000	6	45.1		21.9		32.9		100.0
Ocupación	Trabaja	43	73.2	9.9	5.5	4.4	4.8	2.2	100.0
	Ama de casa	8	40.9	19.2			39.9		100.0
	Estudiante	17	70.0			4.7	19.7	5.5	100.0
	Jubilado/desemplead	8	69.3			10.1	11.8	8.8	100.0

Porcentajes sobre los que asistieron en los últimos 12 meses.

Fuente: CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, 2010

La tabla indica que más del 55% de los encuestados, asisten a ver una obra de teatro por entretenimiento, más que por recomendación, costumbre, motivos escolares, invitación o algún anuncio en medios de comunicación. Es importante conocer el motivo por el cual sí deciden ir a ver una obra de teatro:

El primer lugar es por entretenimiento y diversión (67.82%), segundo lugar por invitación (13.40%), tercero por recomendación de familiares o amigos (7.85%), motivos escolares (4.58%), por un anuncio o reseña en medios de comunicación (3.37%) y por último por costumbre y asistencia regular (2.98%). (CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010).

Tabla 3. Consideraciones al elegir ver una obra de teatro

Cuadro 42

		Total de casos	49) A la hora de elegir una obra de teatro a la cual asistir ¿qué es lo primero que toma en cuenta? La obra	El tema / argumento	El director	Los actores/actrices, el elenco	El teatro, el lugar donde se presenta	No sabe (esp)	No contesta (esp)	Total
Puebla	1	76	39.4	28.1	1.1	22.3	5.3	2.6	1.1	100.0
Sexo	Hombre	36	36.4	44.5	2.7	15.1	7.5	2.8		100.0
	Mujer	40	46.1	18.1		27.7	3.7	2.4	2.0	100.0
Edad	13-17	13	15.6	40.5	7.5	15.6	20.8			100.0
	18-22	7	25.5	29.2		45.4				100.0
	23-30	18	47.2	32.0		15.2		5.6		100.0
	31-45	17	58.3	25.2		10.7		5.8		100.0
	46-55	12	58.4	33.5		8.2				100.0
	56+	9	15.9	7.5		54.7	14.4		7.5	100.0
Escolaridad	Ninguna	1							100.0	100.0
	Primaria	8	28.4	9.8		43.0	8.7	10.1		100.0
	Secundaria	19	52.0	12.2	5.0	11.7	19.1			100.0
	Bachillerato	19	43.9	50.4		5.7				100.0
	Universidad o más	29	33.9	29.9		32.7		3.5		100.0
Ingreso mensual familiar	Hasta $1,500	4	16.0			68.8			15.2	100.0
	$1,501-$3,000	13	36.4	34.5			21.3	7.8		100.0
	$3,001-$6,000	20	42.4	38.5		14.9	4.1			100.0
	$6,001-$12,000	23	58.3	18.6		19.5	3.7			100.0
	Más de $12,000	6	17.9	51.1		31.1				100.0
Ocupación	Trabaja	43	43.2	35.8		18.8		2.2		100.0
	Ama de casa	8	33.5	10.4		38.9	8.6		8.6	100.0
	Estudiante	17	35.8	30.0	5.4	13.7	15.1			100.0
	Jubilado/desemplead	8	34.9	9.6		34.9	8.8	11.8		100.0

Porcentajes sobre los que asistieron en los últimos 12 meses.

Fuente: CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, 2010

Una vez que el público ha decidido acudir a ver una obra de teatro, lo primero que toman en cuenta para su elección es el tipo de obra de teatro, seguido por el tema o argumento, después por el elenco (artistas) y finalmente por el lugar en donde se presentará la obra. El director de la puesta en escena está en el último rubro.

Tabla 4. Motivo de inasistencia al teatro

Cuadro 43

		Total de casos	50) ¿Cuál es la razón por la que no asiste a obras de teatro (o no asistió a obras de teatro en los últimos doce meses? No tiene tiempo	No tiene dinero	Falta de tiempo y dinero	No conoce ningún lugar donde se presenten	Están muy lejos	No hay un buen elenco	No tengo donde dejar a los hijos	El horario no le conviene	Problemas de salud o discapacidad	No cuido de casa, no me llevan	La religión no lo permite	En este momento no le interesa	No sabe (esp)	No contesta (esp)	Total
Puebla	1	313	14.3	11.3	24.3	16.0	19.6	1.1	0.4	1.6	1.4	4.0	0.2	4.3	0.7	0.7	100.0
Sexo	Hombre	459	14.0	10.4	25.2	15.7	19.6	1.3	0.5	1.7	1.4	3.3	0.4	5.9	0.2	0.8	100.0
	Mujer	454	14.5	12.1	23.6	16.2	19.7	0.6	0.2	1.6	1.4	5.6		2.9	1.1	0.6	100.0
Edad	13-17	144	11.4	15.8	15.9	20.6	18.0	1.4	1.5	0.7		4.8	0.6	8.8	0.6		100.0
	18-22	117	13.3	5.8	24.0	14.7	25.3	3.9	0.9	4.3				4.4	1.8	1.8	100.0
	23-30	136	18.2	10.2	28.4	13.5	21.9			2.2	0.8	0.8	0.6	1.9		1.5	100.0
	31-45	230	17.2	12.3	23.9	15.1	17.1	0.7		2.0	0.5	2.1		3.2			100.0
	46-55	102	18.3	16.4	19.3	20.6	15.0				0.3	3.8		3.2	1.7	0.8	100.0
	56+	184	5.6	7.8	22.6	13.4	21.4	1.2			6.6	14.3		5.3	0.3	0.9	100.0
Escolaridad	Ninguna	109	1.7	3.1	16.3	20.2	24.0	0.3			3.5	18.3		1.9	1.7	1.9	100.0
	Primaria	277	10.6	13.1	19.4	20.7	25.3		0.3	0.4	1.5	3.3		3.0	1.4	0.9	100.0
	Secundaria	254	14.9	11.7	25.7	18.3	14.0	1.6		1.8	1.8	2.8	0.7	5.9	0.3	0.5	100.0
	Bachillerato	175	21.0	10.5	27.9	10.3	16.1	2.6	1.3	3.2		0.6		6.1		0.5	100.0
	Universidad o más	94	22.9	8.7	35.5	3.1	20.8	0.9		3.2	0.7	1.0		3.2			100.0
Ingreso mensual familiar	Hasta $1,500	208	5.8	7.1	11.7	30.5	28.7		1.0	0.6	1.5	7.4		2.8	1.5	1.4	100.0
	$1,501-$3,000	141	9.7	13.4	30.3	22.6	14.4		0.9	1.5	1.3	1.9		3.0	0.7	0.5	100.0
	$3,001-$6,000	293	17.1	13.1	28.3	7.7	22.3	1.5		1.7	1.0	2.3	0.3	3.6		1.0	100.0
	$6,001-$12,000	116	23.6	3.6	37.0	6.5	6.0	1.7		2.7	1.9	2.2		7.7	0.9		100.0
	Más de $12,000	34	29.2	5.9	18.4	2.3	30.4	2.6		2.8				8.5			100.0
Ocupación	Trabaja	386	17.9	11.6	23.0	14.4	20.2	0.8	0.6	2.4	0.8	1.7	0.3	5.0	0.8	0.7	100.0
	Ama de casa	262	11.5	9.6	27.8	19.3	18.4	0.6		0.4	1.4	8.2		2.1	0.5	0.3	100.0
	Estudiante	179	13.4	14.2	23.2	12.9	18.9	3.2	0.6	2.3		2.0	0.5	6.4	1.1	1.2	100.0
	Jubilado/desempleado	74	4.2	8.5	23.3	20.2	26.4				6.6	7.2		3.5			100.0

Porcentajes sobre los que nunca han asistido una obra de teatro y no asistieron en los últimos 12 meses.

Fuente: CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, 2010

La razón principal por la cual la gente no acude al teatro es por la falta de tiempo y dinero, seguido de porque está lejos el lugar o porque no conocen en dónde se presentarán, el siguiente motivo, es porque en ese momento no les interesa acudir, le prosigue el rubro de que no suelen salir de casa o no tienen quien los lleve (CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010).

Los resultados continúan con el motivo del horario el cual les es inconveniente, le prosigue el elenco por no parecerles bueno, el siguiente motivo es por problemas de salud o discapacidad, seguido porque no tienen en donde dejar a los hijos y por último la religión no se los permite (CONACULTA, Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010).

Como bien se puede concluir, a partir de ésta referencia, el acercamiento de la sociedad poblana con el arte teatral, aunque no total, resulta insuficiente, y las principales razones es la falta de conocimiento sobre el tema, la falta de dinero y tiempo e interés personal. Se trata de cuestiones principalmente económicas y de índole sociocultural.

Es notorio el contraste presentado por el estudio de CONACULTA (2010) en cuanto a la concurrencia que tiene la población con el teatro, en comparación a los antecedentes del teatro en Puebla, como se expuso al inicio del presente capítulo, el lugar que ocupó el teatro, su importancia y lo que representaba para la sociedad poblana.

La insuficiencia de público en las actividades teatrales, provoca una situación de inestabilidad económica ante los bajos recursos con los que disponen las compañías de teatro para seguir produciendo sus contenidos. Sin embargo es

importante referir que la cultura constituye por sí misma, un sector de actividad económica que puede ser explotado (Piedras, E., 2010, 39).

A continuación se presenta la importancia del sector cultural analizado desde el ámbito económico, lo que la cultura puede aportar desde esta área y la relevancia de apoyar el crecimiento de los productores artísticos en Puebla, impulsar el teatro local y visualizarlo como un sector que puede traer beneficios no solo culturales, artísticos sino económicos.

3. Sector cultural: oportunidad de crecimiento y desarrollo económico

Ante la situación de visualizar a la cultura como un sector de actividad económica, se cuenta con el aporte de *Gran visión cultural. Análisis de la contribución económica de la cultura y la creatividad en la zona metropolitana de la ciudad de Puebla* de Ernesto Piedras (2010) en colaboración con el Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, en un interés por conceptuar la cultura como un recurso económico y de oportunidad tanto para el desarrollo del artista como de la sociedad.

El autor Ernesto Piedras (2010) plantea, en su propuesta, alternativas para poder descifrar cómo Puebla puede mejorar su inversión en el sector cultural, partiendo de resaltar la cultura como generadora de una rica producción artística, así como un instrumento en la resolución de problemas sociales. Referente al valor agregado de las industrias creativas, menciona:

> En el caso de la zona metropolitana de Puebla se encontró que el valor agregado del total de las industrias creativas representó el 5.12% del PIB de la región para el año 2003 que, al incluir el componente de economía sombra (actividades no capturadas por los procesos estadísticos oficiales), asciende a 7.26% (Piedras, E., 2010, 83).

En este estudio se realizó un censo cultural entre artistas y el trabajo que desempeñan, para obtener datos concisos sobre su profesión y ubicar las pautas para convertir a los artistas en actores dinámicos en la generación de riqueza y empleo. Su propuesta es interesante en el sentido de ver al arte como una empresa e implementar herramientas para que el artista se vuelva un emprendedor de bienes y servicios culturales.

El autor refiere la importancia de impulsar en Puebla políticas públicas culturales orientadas a la producción, oferta y demanda de la actividad cultural (arte, artesanías, gastronomía, tradiciones, etc.) para de esta forma, contribuir a mejorar la calidad de vida de los poblanos, pero sobre todo de sus creadores, pieza fundamental en la construcción de la identidad actual de Puebla (Piedras, E., 2010, 47).

En este trabajo se realizó un diagnóstico sobre el estado de las actividades culturales en la zona metropolitana de la ciudad de Puebla. Se identificaron los principales elementos dentro de la producción de bienes y servicios correspondientes a las actividades creativas y culturales. A través de ello se puede ubicar claramente lo que se produce mayoritariamente en la cultura local.

La investigación ubica más de 25 disciplinas artístico-culturales, quedando agrupadas en 14 categorías: Restauración y antigüedades, textiles, diseño arquitectónico y restauración de inmuebles; literatura y poesía; arte objeto y escultura, cine, canto, música, artesanía, gastronomía, montaje e instalación, danza y teatro, pintura y performance (Piedras, E., 2010, 49- 50).

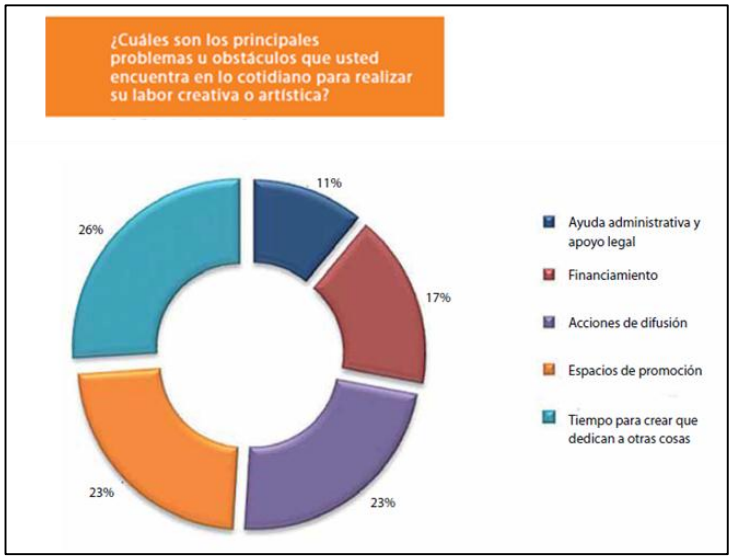
Dentro de la cadena de producción cultural el porcentaje de creadores poblanos respecto a la categoría que comprende danza, baile y teatro es de 9.5% ocupando el tercer lugar de mayor producción entre las 14 grandes áreas

artísticas-culturales en Puebla (ver Anexo 3). (Piedras, E., 2010, 50). En este sentido, es interesante poder ver, a través del estudio de otros investigadores, sobre el ámbito artístico y cultural, la referencia del sector de teatro, el cual muestra que tiene una aportación valiosa a nivel de producción, en Puebla.

El teatro contribuye en gran medida a la creación de contenidos artísticos y culturales en Puebla; sin embargo, requiere de operar bajo condiciones sociales y económicas más estables, por lo que la presente investigación pretende analizar cuáles son sus formas de trabajo y cómo se enfrentan a las áreas de gestión y difusión para poder hacer viable sus proyectos y distribuir sus obras con mayor éxito.

Una de las preguntas implementadas en el "Estudio sobre el perfil productivo de los creadores poblanos" en el trabajo de Ernesto Piedras (2010) y que compete al contexto del presente trabajo, es el siguiente:

Gráfica 3. Obstáculos para la labor creativa



Fuente: Piedras, E., Gran Visión Cultural, 2010, 79

Ernesto Piedras (2010) refiere, a partir de esta gráfica, que 26% de los encuestados, presentan falta de tiempo para trabajar en sus creaciones y obras por dedicárselo a otras labores, ya sean de gestión o para percibir ingresos adicionales a través de otra actividad. En efecto, esta es una situación muy común en los artistas ya que no pueden solventarse totalmente de la labor de arte, y tienen que complementar con otras fuentes ingreso, restando dedicación a la creación artística.

La necesidad de contar con más y mejores espacios donde los artistas puedan presentar y promocionar sus obras y creaciones (23%) ocupa el segundo y tercer lugar; este es un dato importante, ya que se destaca que por falta de presupuesto los artistas no tienen cómo difundir sus obras, así como por el desconocimiento de espacios brindados por instituciones públicas o privadas para que los artistas den a conocer sus obras.

Los dos últimos factores referidos en esta parte de la encuesta a los que se enfrentan los creadores artísticos, es la falta de financiamiento para hacer carecer o mejorar su actividad creativa (17%) y por último, la falta de apoyos en las áreas contables, legales y de administración (11%) son motivos que obstaculiza el trabajo artístico de manera continua lo que brinda un panorama sobre los puntos que son importantes considerar en la labor de un artista, y apoya el planteamiento de la presente investigación.

En este sentido, las compañías de teatro independiente, a través de sus productos y actividades contribuyen al crecimiento del sector cultural de Puebla, que a su vez aporta al PIB de la capital poblana (ver Anexo 4). Cabe destacar que el sector cultural comprende un conjunto de unidades productoras de bienes y

servicios culturales, de valor económico, ya sean de organizaciones privadas o públicas y cuyo principal insumo es la creatividad. (Piedras, E., 2010, 39).

Reforzando esta idea, Jesús Galindo en su libro *Ingeniería social y promoción cultural* (2011) menciona la importancia que tiene en nuestro país el sector cultural desde una perspectiva económica. “La cultura como sector económico tiene un gran peso en la economía mexicana, 8% del PIB, es el tercer o cuarto sector en importancia. Dicho sector incluye las bellas artes, el patrimonio cultural, los museos, artesanías y entretenimiento” (Galindo, J., 2011, 148).

Sin embargo, parte de los resultados del estudio de Ernesto Piedras (2010) refiere que los creadores de la capital poblana están conscientes de que la actividad que desarrollan tiene el potencial para ser una buena fuente de ingreso, pero “más del 60% de ellos, no conoce puntualmente su estructura de costos y casi el 70% no sabe a dónde acudir para recibir orientación y apoyo para mejorar sus proyectos” (Piedras, E., 2010, 80).

Estos últimos dos autores mencionados, caracteriza a la cultura como un sector productivo y rentable. Existe un gran potencial de mejorar las condiciones de trabajo de los artistas independientes en Puebla, respecto a su rentabilidad, oportunidad de desarrollo y contribución a la identidad, así como al patrimonio cultural de Puebla a través de la construcción de bienes tangibles o intangibles.

4. Patrimonio e identidad cultural

Para hablar sobre patrimonio cultural e identidad es necesario definir qué es cultura. El concepto de cultura ha tenido una gran variedad de definiciones y enfoques a lo largo de su estudio. En la Declaración de México sobre las Políticas

Culturales a través de la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales de la UNESCO realizada en México en 1982, se define cultura como:

> Conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden (UNESCO, Declaración de México sobre Políticas Culturales, 1982, 1).

El concepto de cultura tiene su origen en la palabra “cultivo”, acción de cultivar, como un proceso de cría y alimentación de animales, y por extensión la cultura de la mente humana. A finales del siglo VIII, se designa cultura como la configuración del espíritu de un pueblo en particular. De la acción de cultivar paso a designar el modo particular cómo un pueblo organiza su vida. (Gómez, M., Hleap, J., 2008,19).

Históricamente cultura se ha interpretado desde las actuaciones intelectuales y artísticas del hombre y por otro lado como el modo de vida de un pueblo. Néstor García Canclini, enuncia la acepción de cultura como “el conjunto de procesos donde se elabora la significación de las estructuras sociales, se reproduce y transforma, mediante operaciones simbólicas” (García, N., citado en Leiva, F., 2011, 9).

La cultura como proceso simbólico es referida por Gilberto Giménez quien se basa en autores como Clifford Geertz y J. Thompson, la definen como “el conjunto de hechos simbólicos presentes en una sociedad”, como “la organización social del sentido como pautas de significados mismos que son históricamente

transmitidos y encarnados en formas simbólicas en virtud de las cuales los individuos se comunican entre sí y comparten sus experiencias, concepciones y creencias" (Geertz, C., Thompson, J., citado en Giménez, G., 2007, 4).

La cultura tiene dos componentes: La cotidianidad y modo de vida de los pueblos y por otro lado los productos culturales. "Desde la perspectiva de circulación de los productos culturales en una sociedad o comunidad, se distinguen los actores habituales de la cultura y las instancias organizativas de la cultura" (Gómez, M., Hleap, J., 2008, 72).

Es importante comprender, el contexto cultural en que las artes escénicas se desenvuelven y de qué manera los artistas contribuyen a través de su trabajo dentro de un colectivo o sector cultural, ya que es a través de sus producciones que contribuyen a forjar, reproducir la identidad y patrimonio cultural de la región a la que pertenecen.

Por patrimonio cultural, según la Declaración de México sobre las Políticas Culturales celebrada en la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales de la UNESCO (1982) se entiende como:

> El patrimonio cultural de un pueblo comprende las obras de sus artistas, arquitectos, música, escritores y sabios, así como las creaciones anónimas, surgidas del alama popular, y el conjunto de valores que dan sentido a la vida, es decir las obras materiales y no materiales que expresan la creatividad de ese pueblo, la lengua los ritos, las creencias, los lugares y monumentos históricos, la literatura, las obras de arte y los archivos y bibliotecas (UNESCO, Declaración de México sobre Políticas Culturales, 1982, 3).

Según la UNESCO existen varios tipos de patrimonio culturales, se destacan los monumentos, los conjuntos, sitios naturales, las ciudades históricas, sitios sagrados, paisajes culturales, museos, artesanías, idiomas, ritos y creencias,

música, literatura, las artes escénicas a través de sus representaciones, entre otros tipos de expresiones.

Aunado a esto, en cuanto a los tipos de patrimonio, la Ley de Cultura de Estado de Puebla (2011) lo categoriza en dos tipos, en bienes tangibles e intangibles, la definición de patrimonio cultural tangible es el siguiente:

> Se entiende como patrimonio cultural tangible el constituido por los bienes muebles e inmuebles, tanto público como privados, poblaciones o partes de poblaciones típicas y bellezas naturales, centros históricos, conjuntos urbanos y rurales, así como los bienes que por sus valores antropológicos, arquitectónicos, históricos, artísticos, etnográficos, científicos, cosmogónicos o tradicionales, tengan relevancia para los habitantes del Estado y sean parte de la identidad social, representativos de una época o sea conveniente s conservación para la posteridad (Gobierno del Estado de Puebla, Ley de Cultura del Estado de Puebla, 2011, 15).

Se consideran patrimonio cultural tangible a las artesanías, mobiliario, testimonios documentales, instrumentos musicales, pintura, escultura, cerámica, orfebrería, fotografía, cinematografía, obras literarias, multimedia, producciones televisivas y radiofónicas, fonogramas, diseños arquitectónicos, zonas culturales e históricas, reservas naturales y paisajes, zonas típicas, entre otros bienes constitutivos, según la Ley de Cultura del Estado de Puebla (2011).

El patrimonio cultural intangible corresponden “los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas a los que las comunidades, grupos y en algunos casos individuos, reconocen como parte integrante de su herencia cultural” (Gobierno del Estado de Puebla, Ley de Cultura del Estado de Puebla, 2011, 15) para que se considere patrimonio cultural intangible debe de cumplir con lo siguiente:

> Sean transmitidas de generación en generación y constantemente sean recreadas por comunidades y grupos en respuesta a su ambiente, su

> interacción con la naturaleza e historia; Provean sentido de la identidad y la continuidad, al tiempo de que promuevan el respeto por la diversidad cultural y la creatividad humana y sean compatibles con los derechos humanos reconocidos y con los imperativos de respeto mutuo entre comunidades, grupos e individuos y de su desarrollo (Gobierno del Estado de Puebla, Ley de Cultura del Estado de Puebla, 2011, 15).

Son constitutivos del patrimonio cultural intangibles “los usos, rituales y actos festivos; conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo; técnicas artesanales tradicionales; folklore; costumbres y dulces típicos; danzas; narraciones y leyendas, música, lenguas e indumentaria” (Gobierno del Estado de Puebla, Ley de Cultura del Estado de Puebla, 2011, 15).

Con la existencia de elementos materiales e inmateriales en los grupos humanos, que los distingue y caracteriza en su diario vivir dentro de una sociedad, se puede observar la identidad cultural de dicho grupo. Fabiola Leiva y Antil Camacho (2011) mencionan sobre identidad cultural:

> Identidad refiere a personas, costumbres, raíces, tradiciones, históricas, construcciones colectivas e individuales que se observan y se reproducen en el espacio en el que habitan. Al pensar en identidad cultural se prefiere distinguir que esta habla de la designación de un sistema dinámico de conocimientos y reconocimientos de un grupo humano con respecto al otro, con sus elementos espirituales y materiales que concretan la diferencia como identidad (Leiva, F., Camacho, A., 2011, 10).

Identidad cultural es una “riqueza que dinamiza las posibilidades de realización de la especie humana, al movilizar a cada pueblo y a cada grupo para nutrirse de su pasado y acoger los aportes externos compatibles con su idiosincrasia y continuar así el proceso de su propia creación” (UNESCO, Declaración de México sobre Políticas Culturales, 1982, 1).

Con base en estos conceptos sobre identidad cultural y desde el reconocimiento de la identidad perteneciente a una región, “se proyecta el quehacer creativo, a

partir del cual se encontrarán los espacios de reconocimiento de las manifestaciones individuales y colectivas que distinguen y son objeto de trabajo de la acción cultural y después del ámbito de la gestión" (Leiva, F., Camacho, A., 2011, 11).

En sentido, cabe destacar que las compañías de teatro trabajan con bienes culturales inmateriales, a través del lenguaje artístico, la expresión corporal, los símbolos que se decodifican por un público espectador a través de la escena. Estos bienes culturales pueden ser de carácter subjetivo y dinámico, es decir que depende de los valores que el receptor les atribuya, tanto en el momento de la reproducción teatral así como después del acto.

A continuación se presenta el marco teórico de la investigación, en el cual se profundiza en las teorías y conceptos de diversos autores con base en las variables de estudio para el análisis y desarrollo del tema planteado en el trabajo.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

Introducción

En este capítulo se desarrollan las bases teóricas que dan soporte a la presente investigación para la realización de la propuesta de estrategia de comunicación, respecto a la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente, pertenecientes al Directorio de Artes escénicas del IMACP.

El capítulo inicia con el concepto de organización, la definición otorgada por parte de algunos autores, para dar así continuidad al concepto de organización cultural, referir sus componentes, análisis estructural y producto en función al objeto de estudio de la investigación que son las compañías de teatro independientes en Puebla.

Se prosigue con los procesos de gestión y difusión, temas como el de marketing cultural con los modelos de Colbert y Cuadrado, Rafael Peña Casado, entre otros. Así mismo se refiere las propuestas de Gilberto Giménez, Pierre Bourdieu en el aspecto social y la relación con el área de consumo cultural.

Se destaca el tema de la comunicación estratégica, en el cual se desarrolla los conceptos de comunicación, estrategia y comunicación organizacional con base a distintos autores como Daniel Scheinsohn, Sandra Massoni, Abraham Nosnik. Concha Calonje, entre otros.

1. Organización cultural

1.1 Concepto y contexto de una organización cultural

Para iniciar este apartado del marco teórico es importante estudiar y definir qué es una organización cultural, sus elementos, objetivos y funciones, ya que el objeto de estudio de la investigación son las compañías de teatro independiente como productoras de bienes y servicios culturales.

Se entiende por organización el conjunto de dos o más personas que saben que ciertos objetivos sólo se alcanzan mediante actividades de tipo cooperativo. Por definición un solo individuo no puede lograr interdependencia ni interrelación, se necesita por lo menos dos personas, lo que se conoce como díada (Fernández, C., 1991,13).

Por otro lado el autor Rafael Peña Casado, menciona que “Organización se entiende como las partes y funciones diversas que se interrelacionan para el desarrollo de una actividad; y más concretamente como la acción coordinada de individuos para la consecución de fines comunes” (Peña, R., 2002, 29).

En la organización, los individuos obtienen materiales, energía e información del ambiente; integran y coordinan sus actividades para transformar los recursos, reintegrando al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de la organización. Cuenta con cinco elementos básicos: tamaño, interdependencia, insumos, transformación y productos (Fernández, C., 1991, 13-15), mismos que se explican a continuación.

El tamaño de la organización puede determinarse por la escala de sus recursos financieros, tecnológicos y humanos. Es un elemento de la organización que se refiere al número de personas que trabajan en ella. Una organización necesita, por lo menos, dos personas (díada). Por definición, un solo individuo no puede lograr interdependencia ni interrelación (Fernández, C., 1991, 13).

La interdependencia, por otra parte, consiste en las relaciones que entrelazan a los miembros de la organización, quienes se influyen mutuamente. Por ejemplo, cuando un gerente toma una decisión debe considerar todas las implicaciones de ésta en los demás miembros de la organización. La interdependencia muestra la diferencia entre un conjunto de individuos aislados y un grupo de personas vinculadas entre sí. Sin la interdependencia los individuos no pueden desarrollar tareas ni lograr objetivos comunes (Fernández, C., 1991, 14).

Respecto a los insumos, las organizaciones requieren energía, personas, recursos materiales y financieros e información, todos estos elementos son llamados insumos, los cuales se encuentran en el ambiente, fuera de la organización, y son importados a la misma, para su utilización (Fernández, C., 1991, 14).

La transformación es el proceso mediante el cual los insumos se convierten en productos. La organización debe integrarse de tal manera que el proceso adecuado actúe sobre cada uno de los insumos en el momento preciso. La transformación ocurre desde el momento en que los recursos materiales y financieros, la energía y la información ingresan a la organización hasta que salen de ésta (Fernández, C., 1991, 15).

Finalmente, los productos son el resultado del ciclo de actividades coordinadas y controladas en la organización que suele reintegrarse al medio ambiente. Por ejemplo, en las fábricas se producen vestidos, herramientas, muebles u otros

productos; en las universidades se forman profesionales, etc. No importa la función de la organización, ésta se reflejará en sus exportaciones al ambiente. (Fernández, C., 1991, 15).

Ahora bien, las organizaciones culturales ofrecen bienes y productos artísticos, en donde abordan temáticas de contenido social, educativos, valores, tabúes etc. Cabe destacar, que ocupan un lugar importante en la sociedad al ser parte del patrimonio cultural, mediante el contenido de sus obras (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 15).

Es importante referir el término de actores culturales. Los actores habituales de la cultura son aquellas personas o instituciones que invierten su tiempo en hacer trabajo cultural, estos actores pueden ser los siguientes: productores culturales formales, productores culturales informales, la empresa privada, organizaciones no gubernamentales, agencias públicas, voluntarias e instituciones gubernamentales (Gómez, M., Hleap, J., 2008, 72).

Los autores María del Socorro Gómez y José Hleap (2008) en el libro *Gestión cultural conceptos y herramientas*, describen estos elementos de la siguiente manera:

- Productores culturales formales: personas que tienen como actividad principal el trabajo cultural y que, se podría decir, se ganan la vida con eso. Por ejemplo, los actores de cine o televisión, las compañías de teatro, los escritores, cantantes, los grupos musicales, las orquestas, los artesanos.
- Productores culturales informales: las personas que realizan trabajo cultural pero sin que ésa sea su actividad principal. Generalmente tienen otras ocupaciones y dedican algún tiempo al trabajo cultural.

- Empresa privada: como las academias de arte, las disqueras, las empresas que tienen fundaciones dedicadas a la cultura, los medios de comunicación, (la radio, la televisión, la prensa escrita, el cine), casas editoriales.
- Organizaciones No Gubernamentales (ONG): no tienen ánimo de lucro y se dedican a dinamizar la cultura en las comunidades.
- Agencias públicas: los museos, las bibliotecas, los teatros, las casas de la cultura.
- Asociaciones voluntarias: los grupos de personas voluntarias que realizan trabajo cultural de diversos tipos. Por ejemplo, los participantes en el periódico comunitario, en la emisora, en el canal de televisión local, en los comités organizadores de las fiestas populares o religiosas (Gómez, M., Hleap, J., 2008, 72).

Las compañías de teatro independiente pertenecen al rubro de productores culturales formales, por ser estos individuos que tienen como actividad principal y fuente económica el trabajo cultural. Y podrían pertenecer por igual a la empresa privada, como las academias o escuelas de arte.

La función de las organizaciones culturales, puede categorizarse desde dos panoramas, ya sea una visión reducida o amplia. La visión reducida representa a empresas productoras y distribuidoras especializadas en artes escénicas, tales como teatro, música, opera o danza. (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 16). En donde se localizan las compañías teatrales independientes.

En cuanto al análisis desde una visión amplia, incluye el ámbito de la industria, como cinematografía, música, sonido y edición; artesanía y los medios de comunicación que son la radio, televisión prensa y revistas. (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 16), los que pueden pertenecer al sector privado o público.

Cabe referir el concepto de compañía de teatro independiente, la cual es una "agrupación de cierto número de personas bajo un mismo nombre y en donde algunas responsabilidades pueden ser rotativas. Los montajes son elegidos por los propios miembros del grupo en función de los intereses artísticos de cada momento" los trabajos son elaborados a través de la formulación de proyectos (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 18).

1.2 Proyecto cultural: desarrollo de contenidos artísticos-culturales

En esta sección se ahonda el concepto de proyecto cultural y su importancia como forma de trabajo para una compañía de teatro, ya que la elaboración de proyectos tiene como objetivo la producción y reproducción de contenidos artísticos-culturales que las compañías ofrecen a la sociedad. El *"desarrollo de contenidos artísticos-culturales"* corresponde a la primera variable de investigación.

El propósito de toda organización cultural es poner a trabajar sus recursos en función de proyectos específicos para conseguir sus objetivos. Al hablar de proyecto, se hace referencia a una "iniciativa única y de singularidad propia de la organización, que está encaminado al logro de resultados concretos y dirigidos en relación con el objetivo que lo impulsa" (Peña, R., 2002, 32).

Para toda organización teatral, un proyecto es indispensable definirlo desde la dimensión del mismo y responder desde un punto de vista administrativo que comprende el ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Quién?, ¿Dónde?, ¿Cuándo? y ¿Cómo? Preguntas correspondientes a la filosofía, visión, misión, análisis, objetivos entre otros puntos necesarios, para saber dirigir el proyecto (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 19).

La filosofía corresponde a las creencias, a la misión, visión, valores de una organización. La misión responde al ¿por qué? La respuesta ayuda a comunicar la esencia del proyecto mientras que la visión lleva a definir el qué del proyecto, es decir lo que se quiere hacer. El sistema de valores está alineado a la misión y visión, ayudan a las relaciones internas y externas así como a la toma de decisiones. (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 19-20).

En toda organización es importante contar con análisis del entorno, competitivos, internos, etc., para una mayor optimización de los procesos y objetivos de la organización. El análisis mayormente empleado es el FODA o también conocido como DAFO en donde se estudian las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización respecto a su contexto interno y externo (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 20-21).

En cuanto a los objetivos, es fundamental que toda organización los formule de acuerdo a lo que se propone alcanzar, estos pueden expresarse tanto en términos cuantitativos como cualitativos, al elaborarlos deben ser claros y detallados para una mejor comprensión de todos los integrantes de la organización (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 21).

Así bien, un proyecto “es la expresión de un querer, un deseo, un sueño que busca romper con el orden existente y transformar lo que parece como dado, los proyectos no son la respuesta a lo que tiene” (Gómez, M., Hleap, J., 2008, 178). Son, formas de gestionar recursos y esfuerzos para mejorar las condiciones de vida. Más que de carencias, los proyectos hablan de sueños de futuro (Gómez, M., Hleap, J., 2008, 179).

Las principales características de los proyectos es que son temporales, están orientados hacia un objetivo y conllevan emprender coordinadamente un conjunto de actividades interrelacionadas. Los proyectos artísticos presentan un ciclo de

vida que comprende las fases de información, planificación, realización, explotación y conclusión (Peña, R., 2002, 32).

El personal que contribuye a darle vida a estos proyectos en las compañías de teatro se clasifica según su función, ya sea en el área de dirección, producción, diseño, dramaturgia, interpretación, técnico, entre otros roles con objetivos como el difundir la cultura, llevar un mensaje educativo, reflexivo o de entretenimiento (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 16). La estructura de los equipos de trabajo pueden variar según el tipo y tamaño de la compañía que se trate (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 17).

Cabe destacar que todas las organizaciones del sector cultural presentan dos características, por un lado, conceden al artista un importante papel y por otro gestionan el producto precedente de un acto creativo. Algunas compañías teatrales crean, producen y distribuyen ellas mismas su repertorio o contenidos, mientras otras cuentan con especialistas para distribuir el producto que han creado, las compañías sin teatro propio son un ejemplo de ello (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 17).

Los proyectos en la mayoría de los casos se realizan para llevar a cabo montajes o espectáculos, ya que una de las funciones principales de las compañías de teatro es la realización de contenidos o actividades escénicas dirigidas a la creación de espectáculos con el objetivo de ser exhibido ante un público. El concepto de espectáculo según Rafael Peña Casado (2002) es el siguiente:

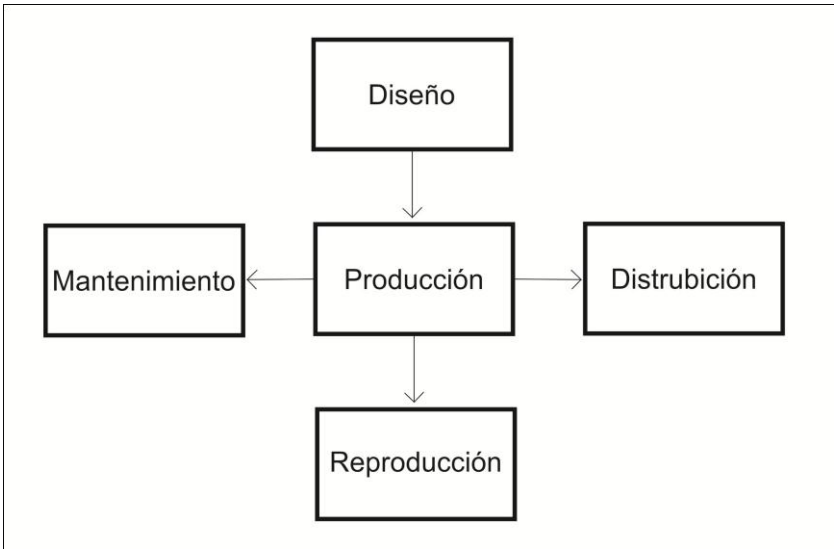
> Actividad cultural de carácter artístico en sus diferentes maneras o tipos de expresión de experiencias, pensamientos o formas de conducta: presentadas ante un público determinado en un momento y espacio concretos, mediante la conjugación de elementos creativos, tales como el movimiento, el sonido, las palabras y el uso adecuado de determinados

materiales y tecnologías, todo ello manejado con un sentido particular de percepción estética (Peña, R., 2002, 18).

El espectáculo cumple con una función cultural, que es la representación de obras teatrales con un propósito concreto a un determinado sector de expresión cultural, en este caso al sector escénico (Peña, R., 2002, 19). Aunque las actividades de una compañía de teatro no se acotan sólo a la realización de espectáculos, interesa en el presente estudio comprender y analizar el producto que refiere al espacio escénico.

Cabe referir que las organizaciones culturales varían respecto a su tamaño, estructura, actividad y función. Se presenta la función en cuanto a su producto, según el modelo que propone Colbert, en un modo estándar, es de la siguiente manera:

Diagrama 1. Las funciones de las organizaciones culturales



Fuente: Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 17

Estos elementos están inmersos en las etapas del proyecto artístico, el modelo ofrece un proceso de las funciones de la organización, que puede cambiar según

la perspectiva y misión del mismo. El punto de enfoque de esta investigación parte de la etapa de la producción, que se define como “conjunto de actividades y procedimientos planificados para la obtención de un objetivo determinado en un proceso en el que intervienen elementos propios de la gestión”. (Peña, R., 2002, 20).

A la producción, le prosigue la reproducción y distribución del producto, lo cual es indispensable para dar a conocer y comunicar el producto final al público a través de estrategias y medios determinados para este logro. En estas etapas referidas, se involucran notablemente los procesos de la gestión y difusión, áreas de estudio de la presente investigación, en las compañías de teatro independiente.

2. Gestión y difusión teatral

2.1 La gestión y difusión en los proyectos teatrales: impulso artístico

En la elaboración de todo proyecto, consumación y reproducción, se presenta la necesidad de realizar una planificación y gestión del proyecto, es decir de “crear proyectos a través del empleo de conocimientos, recursos y acciones pertinentes, con la finalidad de lograr un propósito concreto, previamente determinado por la organización artística” (Peña, R., 2002, 22).

En esta sección se resalta la segunda variable de estudio que es *“impulso artístico”* lo cual involucra y depende de aquellos procesos de gestión y difusión que las compañías de teatro realizan para poder impulsar, promover y acercar sus contenidos hacia el público deseado.

Para la realización de una producción escénica es necesario que los artistas no sólo se basen en emplear los recursos de los que disponen como organización,

sino que generen acciones para obtener los medios necesarios para la realización de su proyecto de la manera más rentable y beneficiosa, a través del apoyo de nuevos recursos (Peña, R., 2002, 22).

La gestión involucra aspectos como el de prever o anticipar, presupuestar y planificar, en el sentido de anticipar problemas y encontrar soluciones; tener un control de gastos e ingresos; y administrar el tiempo y los recursos en un sistema de trabajo, sin importar el tamaño del proyecto (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 15). Así como tener una visión global de la gestión y acciones concretas que se planeen para el logro de objetivos.

La gestión incluye, entre otros procesos, el administrativo el cual se desarrolla de acuerdo al funcionamiento de la organización y se pone en práctica al momento en que desarrolla el proyecto. “La administración dentro de la gestión debe resolver y hacer las tareas de cada una de las áreas de una organización, con el fin de lograr sus objetivos” (Leiva, F., Camacho, A., 2011, 10).

La teoría de la administración define algunas funciones para llevar adelante un proceso administrativo, estas funciones son: planificación, organización, dirección y control, otras propuestas incluyen los procesos de integración de personal y coordinación (Koontz, H., Neihrich, H., 1998, 35-37).

La planificación proyecta los objetivos y acciones para alcanzar los proyectos. La organización ordena los elementos que participan en la estructura de una empresa; la dirección supervisa y coordina las actividades diseñadas y el control son las acciones destinadas a verificar el cumplimiento de las actividades planificadas

En el teatro, como en muchos otros ámbitos, existe el gran reto de acercar el producto al público. Para ello interviene la gestión, que como ya se refirió incluye

elementos administrativos, aunque no se enfoca sólo en esta. Otro de los procesos para este cometido son la difusión, promoción, publicidad entre otros, con los que la organización debe de contar para que los productos artísticos, sean extendidos al público (De León, M., 2004, 181-182).

La difusión es el complemento fundamental para la producción de espectáculos escénicos, se refiere a “las diferentes formas en que se comunica al público la información, el valor y la importancia del espectáculo (…) a través de diversas herramientas (…) como la utilización de los medios de comunicación, las relaciones públicas, la publicidad, entre otros” (De León, M., 2004, 181 y 198).

Tanto en la producción, gestión y difusión es de gran importancia la planeación, la organización, precisión de las tareas y acciones que se realicen, para poder tener control del proceso y garantizar resultados óptimos. Es importante diferenciarla de promoción y de la publicidad, ya que de esto dependen las acciones a realizar (De León, M., 2004, 181).

Dentro del campo de la producción cultural y artística, la promoción así como el papel del promotor cultural, tienen una crucial importancia pues son una de las fuentes de la generación y circulación de los proyectos, facilitando los nexos o vínculos entre la sociedad y los productos artísticos (De León, M., 2004, 182).

Es importante referir que “el punto de partida de la promoción y difusión es atender las necesidades, los deseos, y demandas específicas del mercado” para de esta manera poder crear, captar y mantener un público activo, satisfaciendo sus expectativas de consumo cultural (De León, M., 2004, 183).

Por su parte la publicidad es una herramienta para la difusión, Marisa De León (2004) comenta que la publicidad:

> Con sus técnicas y propuestas, permite al encargado de esta tarea contar con elementos e instrumentos probados para preparar una campaña eficaz así como el mejor diseño de la imagen para la difusión de cada espectáculo (…) La publicidad es el conjunto de técnicas y medios de comunicación dirigida a atraer la atención del público hacia el consumo de determinados bienes o a la utilización de ciertos servicios (De León, M., 2004, 183).

En el sentido de difundir las producciones, la propuesta de la mercadotecnia consiste en “adecuar las propuestas creativas a las necesidades y preferencias de determinados sectores de usuarios que puedan agrupar para su tratamiento relativamente homogéneo” (Peña, R., 2002, 20). Conocer el público al que va dirigido la propuesta es importante para que exista una mayor relación y correspondencia entre el producto y su destinatario.

2.2 Marketing Cultural

El marketing o técnica de mercado apoya para comunicar un producto artístico de forma efectiva, conocer y controlar el mercado propio, planificar la campaña de comunicación y, en dado caso, aprovechar recursos disponibles, detectar riesgos, identificar clientes y establecer una relación directa con el público objetivo (Valentín, T., Navarro, G., 1998, 81).

Al hablar de mercado se hace referencia “al conjunto de consumidores que manifiestan necesidades y deseos por bienes, servicios o ideas” (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 30). En términos del sector cultural y artístico, son aquellos individuos u organizaciones que compran, promocionan y venden productos culturales, ejemplo pinturas, conciertos musicales, obras de teatro, etc. (Gómez, M., Hleap, J., 2008, 72).

El mercado se puede encontrar clasificado según Rafael Peña (2002) en individuos que no están interesados, los interesados y los asistentes. A su vez se puede diferenciar en cuatro tipos: el mercado potencial, el mercado motivable, el

mercado interesado y el mercado real, los cuales se describen a continuación (Peña, R., 2002, 127).

El mercado potencial está formado por personas que por sus características objetivas no tienen impedimentos para el uso de la actividad artística ofertada. El mercado motivable está formado por aficionados a una actividad artística determinada. El mercado interesado comprende a las personas predispuestas a consumir y el real son las personas que consumen la actividad ofertada. Sin embargo existe una variada tipología de practicantes en el mercado (Peña, R., 2002, 127-131).

Colbert y Cuadrado (2003) plantean otra clasificación, la cual se distingue en tres grupos, “el mercado del consumidor” formado por individuos que compran determinados bienes o servicios, “el mercado de distribuidores” engloba a aquellos servicios de agentes intermediarios que interceden en el proceso de distribución o venta, el exhibidor es un ejemplo de este tipo en el sector de las artes (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 66-69).

El tercer grupo, “el Estado como mercado” involucra al sector gubernamental que apoya a las artes y que en ocasiones actúa como consumidor y otras participa como colaborador. El cuarto grupo es “el patrocinio” que implica la recaudación de fondos el cual comprende personas, fundaciones, empresas privadas, entre otros interesados en conceder apoyo a las organizaciones culturales (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 69-72).

Cabe destacar que para la captación de consumidores, se parte de una segmentación de mercado, en donde se distingue a un público objetivo, es decir “al conjunto de personas que por sus características conforman un grupo homogéneo para su tratamiento en relación con la comercialización de los

productos/servicios que produce la organización” al cual se le destina el producto realizado (Peña, R., 2002, 133).

La mercadotecnia contempla entre otras cuestiones, el diseño de los productos o servicios que la organización artística realiza en relación con las necesidades y deseos del mercado objetivo en la definición de políticas de precio, distribución y promoción que la propia organización realiza para informar, motivar y servir al mercado meta (Peña, R., 2002, 120).

Cuando se considera la mercadotecnia como una área de gestión se entiende como “un proceso en el que se identifican anticipan y satisfacen de forma rentable las necesidades de los consumidores” (Peña, R., 2002, 117), es decir cuando se crea un proyecto se anticipa las necesidades culturales del mercado para garantizar una cierta asistencia y empatía con el producto.

Cabe destacar que markenting cultural se define como el “proceso que se desarrolla en las organizaciones culturales y en la sociedad para facilitar el intercambio a través de relaciones colaborativas que crean valor reciproco mediante el uso de recursos complementarios” (Leal, A., Quero, M., 2011, 18) en este concepto y perspectiva se resalta la importancia de forjar relaciones e intercambio que beneficie a las partes interesadas.

Es importante referir que es con base al producto como se parte para el diseño de la estrategia de marketing en la organización. El término producto se puede considerar como un objeto, servicio o una experiencia (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 41) que concede un beneficio al consumidor, como ejemplo a estas tres clasificaciones puede ser una pintura, un taller artístico o un espectáculo.

El producto cultural puede ser analizado desde las siguientes dimensiones: referencial, técnica y circunstancial. La referencial tiene que ver con la experiencia

del consumidor, conocimiento y como visualiza el producto con base a ello, esta dimensión define el producto mediante comparación con todo aquello que existe y existió (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 43).

La dimisión técnica incluye los componentes materiales del producto que recibe el consumidor, en el caso del teatro puede ser la dimensión técnica integrada en una obra de teatro aunque el consumidor no pueda poseerla. La dimensión circunstancial hace referencia a lo que rodea la percepción del producto es decir una obra de teatro no puede ser vista dos veces de igual manera, las percepciones son un componente básico en la apreciación del producto (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 44).

La imagen que el producto escénico puede ejercer sobre el mercado es un elemento que se debe de considerar ampliamente, ya que determina en gran medida las expectativas de los posibles consumidores, convirtiéndose en el referente inmediato de la calidad subjetiva (Peña, R., 2002, 121).

En este sentido los productos culturales se perciben como complejos debido al contenido estético, esto es, el elemento subjetivo relativo al gusto, o cuando las obras requieren determinados conocimientos para apreciar las propuestas. El lanzamiento del producto representa cierto riesgo para su productor, con la posibilidad de no satisfacer al consumidor (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 60-62).

En el caso del teatro, parte de este riesgo implica que el producto artístico no puede probarse antes de su estreno, como todo servicio no se puede almacenar y tiene un ciclo de vida determinado (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 60). Además deben asumirse los costos de producción y promoción, en muchos casos las estimaciones realizadas no contemplan gastos imprevistos (Peña, R, 2002, 151).

El posicionamiento que la organización artística tiene en el mercado es un elemento que influye en el consumo, en la valoración de la calidad del producto o servicio así como en la opinión y juicio del mismo, ya que “el prestigio de una organización artística genera expectativa proporcional de sus productos, en la que se valorará el grado de innovación o avance de la creación” (Peña, R., 2002, 121).

El marketing y comunicación en el sector de las artes y cultura representa una oportunidad para el impulso de los productos culturales, en el *Manual de Marketing y Comunicación Cultural,* los autores Leal y Quero (2003) señalan:

> El interés por la comercialización de los productos culturales, como motor de crecimiento de una actividad que genera importantes economías, ha aumentado la disposición y necesidad por la aplicación de las técnicas de marketing y comunicación a este sector que presenta peculiaridades tanto en su oferta como en la demanda (Colbert, F., Cuadrado, M., 2003, 7).

En el mismo sentido, se destaca en este apartado del manual que el mercado de la cultura suele analizarse desde diferentes enfoques, de los cuales se resaltan dos que son contradictorios entre sí mismos, y que ha sido debate de muchos artistas, mercadólogos, gestores e investigadores de diferentes áreas, así como ejecutantes.

El primer enfoque se refiere a que el sector cultural debe ser considerado como un mercado más de cualquier actividad económica y el segundo, refiere que aun reconociendo su importancia económica, ha de ser tratado de manera singular, dadas sus repercusiones de carácter social y humano (Leal, A., Quero, M., 2011, 7).

Para los autores Leal y Quero (2011) son muchos los aspectos distintivos del producto cultural y, por lo tanto, se hace necesario desarrollar modelos y técnicas específicas de gestión para satisfacer las necesidades actuales tanto de

productores, creadores y consumidores en el campo de la cultura y las artes (Leal, A., Quero, M., 2011,7).

Es importante que todo creador artístico, ya sea en lo individual o como integrante de una agrupación, conozca las herramientas necesarias que le apoyarán en su labor, el cómo dar a conocer su producto y distribuirlo permitiéndole generar recursos para continuar con futuros proyectos en pos de expresar y fomentar el arte.

Así bien, el *Manual de Marketing y Comunicación Cultural* (2003) menciona que gestionar un producto cultural es un arte y se "requieren habilidades especiales para combinar la dimensión creativa del producto cultural (…) con las habilidades de comunicación y conexión con el mercado". Se requiere de creatividad para gestionar productos, recursos y relaciones en el entorno (Leal, A., Quero, M., 2011, 20).

Los artistas deben estar capacitados para tener y ejecutar la visión de ser emprendedores con proyectos sostenibles, reales y remunerables, ya que muchas agrupaciones con talento suelen abandonar o cambiar de actividad debido a que no hay un estímulo económico estable que les permita continuar con su labor.

En este sentido, el éxito que una compañía de teatro pueda llegar a tener en el mercado cultural depende de la consolidación de la agrupación, de establecer una filosofía, de saber cómo se va a conducir la organización desde lo interno para que haya una imagen y repercusión positiva en lo externo, para generar una identificación e impacto favorable en el público.

3. Cultura, sociedad y mercado

3.1 Teoría del Espacio Social de Pierre Bourdieu

Pierre Bourdieu dedicó sus estudios a la cultura y el gusto social como base del mercado, por ello cabe referir su teoría y los elementos a los cuales él definió para su comprensión y estudio.

El sentido social del gusto. Elementos para una sociología de la cultura (2010) de Pierre Bourdieu, expone la cuestión del gusto como acto social, los consumos culturales y las reglas del campo artístico. Plantea la necesidad de un enfoque sociológico de la cultura que cuestione el gusto propio de cada individuo.

El autor se basa en que ningún gusto es un acto individual por sí mismo, sino que hay una serie de elementos de los cuales depende. Todo acto de creación, por más original y único que aparente ser, responde a una serie de regularidades y participa de la producción simbólica de una sociedad, cultura en un espacio y temporalidad determinada.

Todas las elecciones vinculan a la ubicación de los sujetos en el espacio social, a su vez, responden a dos criterios de diferenciación: el capital económico, el capital cultural, social y simbólico. Cualquier elemento que se analice ya sea la clase social, prácticas culturales, consumos, etc., se define por una estructura de relaciones entre esas propiedades o elementos. Así en el libro *Razones prácticas sobre la teoría de la acción* (1997) se menciona:

> Las sociedades se presentan como espacios sociales, es decir estructuras de diferencias que solo cabe comprender verdaderamente si se elabora el principio generador que fundamenta estas diferencias en la objetividad. Principio que no es más que la estructura de la distribución de las formas de poder o de las especies de capital eficientes en el universo social

> considerado- y que por lo tanto varían según los lugares y los momentos (Bourdieu, P., 1997, 48-49).

En la obra *Razones prácticas sobre La teoría de la acción* (1997) Pierre Bourdieu trabaja en torno a la transmisión cultural. Orienta su estudio a las diferencias e intereses particulares sociales, a través de esquemas de percepción, valoración y acción incorporados a los que denomina habitus; formados por las estructuras sociales a las que pertenece y que tienden a desarrollarse de manera semejante y diferenciada entre las personas. Bourdieu (1997) refiere:

> El habitus es ese principio generador y unificador que retraduce las características intrínsecas y relacionales de una posición en un estilo de vida unitario, es decir un conjunto unitario de elección de personas, de bienes y de prácticas (…) también son esquemas clasificatorios, principios de clasificación, principios de visión y de división, aficiones, diferentes (Bourdieu, P., 1997, 19-20).

Propone un esquema ordenador de la estructura de la sociedad con categorías de análisis, este esquema ayuda para el estudio no tanto de los individuos, sino de los campos y la relación del individuo dentro de él. Los conceptos que desarrolla son campo, agente, capital y habitus.

Por “campo” se entiende como universos sociales relativamente autónomos en el que los agentes ocupan relaciones de dominación o subordinación (Bourdieu, P., 1997, 84) es decir, “un campo de luchas dentro del cual los agentes se enfrentan, con medios y fines diferenciados según su posición en la estructura del campo de fuerzas, contribuyendo de este modo a conservar o a transformar su estructura” (Bourdieu, P., 1997, 49).

Los campos pueden ser el político, artístico, educativo, científico, entre otros. El segundo concepto que introduce son los “agentes” conceptualizándolos como aquellos individuos, grupos, instituciones, que luchan o juegan dentro del campo

para mantenerlo intacto o para modificarlo y la posición que ocupan dentro del campo está definida por el volumen de capital que poseen.

Bourdieu (1997) clasifica y denomina al capital de la siguiente manera: capital, consiste en lo que se juega o por lo que se juega en el campo, puede ser económico todo aquel recurso financiero; el social que compete a las relaciones personales, el prestigio, los contactos etc. El capital cultural, que refiere a los conocimientos y habilidades que se adquieren a través de la familia y el entorno.

Otro capital que se destaca es el simbólico, es decir, el reconocimiento social otorgado a las personas. Bourdieu (1997) resalta el concepto de capital simbólico como:

> Propiedad cualquiera, fuerza física, riqueza, valor guerrero, que, percibida por unos agentes sociales dotados de las categorías de percepción y de valoración que permiten percibirla, conocerla y reconocerla, se vuelve simbólicamente eficiente, como una verdadera fuerza mágica: una propiedad que, porque responde a unas "expectativas colectivas", socialmente constituidas, a unas creencias, ejerce una especie de acción a distancia, sin contacto físico (Bourdieu, P., 1997, 172-173).

Como se había mencionado, es en el campo en donde se juegan los capitales, y se lucha por producir, reproducir o incrementar un capital. Cada agente está dotado de un determinado capital económico, cultural, social y simbólico. Los agentes dentro del campo se enfrentan "en unas luchas cuya apuesta es la imposición de los principios legítimos de visión y de división del mundo natural y del mundo social" (Bourdieu, P., 1997, 84).

El estudio a profundidad, de una estructura social, se hace a partir de la etapa objetivista, que es el primer momento en el que se pretende analizar el campo y las posiciones que ocupan los agentes de acuerdo al capital que cada uno de los agentes posee, el interés que demuestran para obtener el capital y la estrategia

que usa el agente para obtener un beneficio económico, social, cultural o simbólico dentro del campo.

Es importante centrarse en el análisis de las relaciones de dominación y de subordinaciones entre las posiciones que ocupan los agentes para obtener un capital. Se tiene la etapa subjetivista, al cual pretende el análisis de cómo se conforma la subjetividad de los agentes dentro del campo, específicamente su habitus, es decir, las formas de pensamiento, percepción, acciones que dan sentido a sus prácticas sociales.

Por otra parte, Gilberto Giménez, en su libro *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales* (2007) señala que no se podría entender o interpretar las formas culturales sin el habitus o esquemas cognitivos. El habitus permite considerar la cultura desde el punto de vista de los actores sociales y sus prácticas, afirma que "no existe cultura sin actores ni actores sin cultura" (Giménez, G., 2007, 13).

Giménez (2007) menciona que la cultura es la organización social del sentido, interiorizado por los sujetos en esquemas y formas simbólicas en un contexto y temporalidad especifica. Le atribuye lo simbólico a "el mundo de las representaciones sociales materializadas en formas sensibles, también llamadas formas simbólicas y que pueden ser expresiones, artefactos acciones acontecimientos y alguna cualidad o relación" (Giménez, G., 2007, 4-5).

La cultura, según Giménez (2007), se entiende como un proceso simbólico, en donde es posible asignar un campo específico y autónomo a la cultura entendida como una dimensión de la vida social, operante como producto de actores sociales y sus relaciones determinadas por modelos interiorizados (Giménez, G., 2007, 4).

Dentro de las formas simbólicas de la cultura, cabe destacar para el estudio de esta investigación, los bienes culturales definidos como formas simbólicas, así como el consumo de estos bienes. Las formas simbólicas constitutivas de la cultura en la concepción estructural son las acciones, objetos y expresiones significativas en un entorno social determinado (Thompson, J., citado en Ortega, L., 2009, 4).

En el artículo C*onsumo de bienes culturales: reflexiones sobre un concepto y tres categorías para su análisis*, Luz María Ortega (1990), refiere que estas formas simbólicas son objeto de procesos de valoración simbólica y económica. “El valor simbólico se refiere al valor que tienen los objetos en virtud de las maneras en que, son estimados por los individuos que los producen y reciben” (Thompson, J., citado en Ortega, L., 2009, 5). Señala que a través de la valoración económica, la forma simbólica se convierte en bien simbólico.

Cabe destacar que no todas las formas simbólicas son bienes culturales. Los bienes culturales son un tipo particular de formas simbólicas producidas en un campo social, (Bourdieu, citado en Ortega, L., 2009, 6) que identifica como campo de la producción cultural y que incluye a las instituciones de arte, a los grupos y artistas, así como a los medios masivos de comunicación. “Para cierto tipo de productos hay un público determinado, ubicado en un lugar específico no solo del campo de la producción cultural, sino de la sociedad” (Ortega, L., 2009, 7).

En el campo de la producción cultural, existe una lucha y oposición entre las clases dominantes y dominadas. Los artistas conforman el grupo que tiene una posición dominante en términos simbólicos, así como una posición dominada en términos económicos, y quienes poseen poder económico tienen la capacidad de contribuir o no, al trabajo e impulso de un artista ya sea al adquirir sus obras, asistir a un espectáculo, patrocinarlo, etc. (Ortega, L., 2009, 7).

Ante lo anterior, es importante reconocer que el proceso y toma de decisiones ante el consumo de bienes culturales, no se concibe en lo individual sino es términos de grupo o colectivos como el caso de la familia, contexto académico, social, entre otros. Cabe destacar que el consumidor está sujeto a procesos de interacción que inciden en su toma de decisiones (Ortega, L., 2009, 21).

Hasta ahora, los estudios sobre la cultura y su consumo se han centrado desde dos perspectivas: desde la mercadotecnia y su contribución a la cultura a través de estudios, técnicas y estrategias que permiten acercar el público hacia un producto cultural determinado, y por otra parte el análisis desde la perspectiva de la sociología de la cultura, comprendiendo procesos y significados, permitiendo una comprensión del entorno.

Cabe destacar, que estos dos enfoques son interesantes por considerar en la presente investigación, ya que aunque son pertenecientes a perspectivas de estudio diferentes y en contraste, retomar los aportes de ambas contribuye a un mayor conocimiento y visión global del objeto de estudio y de la realidad en la que se desenvuelven.

4. Comunicación

4.1 Concepto de comunicación

En la sociedad actual, la comunicación se ha convertido en un concepto utilizado por todos y de vital importancia. Se menciona a la comunicación como la "transmisión verbal y no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte" (Stanton, W., Etzel, M., Walker, B., 2004, 575).

Desde un enfoque general, la comunicación consiste en “el paso de una determinada información de unas personas o entidades a otras (…) es un proceso donde tan importante es decir algo, como saber escuchar lo que se dice” (Reinares, P., Calvo, S., 1999, 2). Complementando esta idea, se tiene en el libro *El poder de la comunicación inteligente* de Concha Calonje (2004) lo siguiente:

> Efectivamente en el mundo de la comunicación las decisiones son el elemento transformador que nos permite pasar de la idea a la acción, y de ésta, a la producción (…) La comunicación gestiona las aptitudes y actitudes de las personas entre sí, de tal manera que determina su comportamiento y actividad. Esta tarea reclama de cada individuo la capacidad de gestionar todo objetivo como un proceso, poseer las habilidades de comunicación y operar con ellas en el ejercicio de sus destrezas de trabajo en equipo (Calonje, C., 2004, 123).

Es importante diferenciar comunicación de información, en el caso de la información ya sea trasmisión de datos, hechos, etc., no existe una retroalimentación por parte de los involucrados, ni una atención a las necesidades o expectativas del receptor, mientras que la comunicación “está estrechamente relaciona con el saber operativo. Se funda en el sentido común y en opiniones compartidas” (Calonje, C., 2004, 124) y en donde la propuesta del comunicador se ve determinada por las condiciones de su audiencia, según refiere Calonje.

4.2 Comunicación estratégica

Hoy en día las organizaciones se ven obligadas a ser vistas, diferenciadas y reconocidas, ante una competencia cada vez mayor (Leal, A., Quero, M., 2011, 268) la comunicación estratégica incide tanto en el ámbito organizacional como en lo social, permite trabajar en sinergia hacia los objetivos del colectivo.

La comunicación estratégica juega un rol muy importante “al proporcionar oportunidades para que se tomen decisiones de manera informada, planeada y

coordinada, alentando el diálogo entre líderes e integrantes de un grupo determinado, discutiendo beneficios y consecuencias" (Fonseca, S., 2000, viii), generar un tipo de comunicación estratégica, según Fonseca, permite a las personas desarrollar competencias.

El término estrategia proviene del ámbito bélico y del arte de dirigir las operaciones militares, es allí donde el concepto encontró su razón de ser, se desarrollaron los primeros estudios sobre la materia y se sistematizaron diferentes conocimientos y métodos para su aplicación (Scheinsohn, D., 2011, 17). El vocablo ha trascendido a otros campos entre ellos el de la comunicación y la organización.

En el libro *El poder y la acción a través de comunicación estratégica*, Daniel Scheinsohn (2011) refiere por estrategia en el marco de la comunicación como:

> El lenguaje y constructo decisional compuesto por premisas generales que orientan a otras decisiones derivadas, que persiguen configurar una determinada dinámica del poder tal que permita concretar los propósitos fundamentales de manera sustentable, y a la vez preservar los intereses vitales (Scheinsohn, D., 2011, 31).

La estrategia trabaja para el logro de propósitos de la organización, para ello las pautas de la estrategia de comunicación "deben diseñarse teniendo en cuenta las distintas problemáticas de acuerdo a su dimensión y características. Se trata de una herramienta de trabajo, contemplada para ser rentable y eficaz" (Leal, A., Quero M., 2011, 270). Al implementar una estrategia se parte de que se construirá el mecanismo comunicativo por medio del cual se llegará a una meta propuesta por la compañía.

Una estrategia consiste en la expresión de los medios para alcanzar un fin y supone todos los demás factores tácticos desembocan en una estrategia. La

estrategia es lo que se ejecuta según la situación, contexto y objetivos, algunos limitantes para la elaboración de la estrategia pudieran ser financieros, empresariales o creativos, sin embargo es importante referir que la estrategia requiere de un esfuerzo ingenioso (O´Guinn, T., Allen, C., Semenik, R., 1999, 229).

En este sentido "estrategizar la función comunicación consiste básicamente en descubrir problemas y plantear soluciones, pero aplicando una lógica global y totalizadora" (Scheinsohn, D., 2011, 51). La comunicación estratégica procura delinear un sistema integrador, Daniel Scheinsohn menciona:

> La comunicación estratégica es un método de gestión destinado a articular todas las comunicaciones tácticas en el marco de una estrategia general que las englobe (…) Las comunicaciones de nivel táctico son las que encarnan a los instrumentos concretos a través de los cuales se procurará alcanzar el fin estratégico (…) A través de la comunicación estratégica, pretendemos ofrecer un marco para la articulación efectiva de las comunicaciones tácticas y por, consiguiente de sus correspondientes marcos conceptuales y operacionales (Scheinsohn, D., 2011, 50).

Es importante distinguir qué es una estrategia de comunicación, Sandra Massoni refiere que la comunicación es un proceso multidimensional y fluido que considera las complejidades sociales y menciona que las estrategias de comunicación "son dispositivos de diseño en tanto modalidad de investigación enactiva centrada en acompañar procesos de cambio social conversacional operando en el vínculo micro y macro social de generación de conocimiento para la innovación" (Massoni, S., 2013, 19).

Al igual que los seres humanos, las organizaciones como estructuras que operan en una sociedad necesitan de la comunicación para poder sobrevivir y destacar, deben de exteriorizar mensajes para que sus diversos públicos las

conozcan, así como ser capaces de interpretar los mensajes de su entorno para responder asertivamente al mismo (Reinares, P., Calvo, S., 1999, 1-2).

4.3 Comunicación organizacional

Para hablar de comunicación en las organizaciones, es importante destacar y citar que por definición se entiende como “conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, entre ésta y su medio” se involucran las actividades que facilitan el flujo de mensajes en la organización, influye en las opiniones, acciones, posturas, etc., de los públicos internos y externos (Fernández, C., 1991, 30-31).

La comunicación en las organizaciones, se clasifica en dos grandes vertientes: comunicación interna y comunicación externa. Comunicación interna, se refiere al conjunto de actividades realizadas por la organización para generar buenas relaciones entre sus miembros a través de diferentes medios de comunicación que permita estén informados, integrados y motivados para el logro de objetivos tanto de los integrantes como de la organización (Fernández, C., 1991, 31-32).

Comunicación externa, es el “conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios” (Fernández, C., 1991, 32). Calonje menciona que la comunicación externa desde un enfoque estratégico permite construye redes para vivir en el medio exterior y desarrollar relaciones positivas con actores clave (Calonje, C., 2004, 211).

Para comprender un tanto más el fenómeno comunicativo en una organización de tipo cultural a continuación se aborda la importancia de estas dos categorías, comunicación interna y externa.

La comunicación interna es la base de partida para mejorar el proceso de la comunicación en las organizaciones, para ello es necesario abordar algunos aspectos fundamentales como la audiencia formada por los empleados (D´Aprix, R., 1986, 27) ya que es el recurso más importante de la organización.

La conexión de recursos comunicativos en el interior de una organización previene desintegraciones y alienta a una mayor canalización hacia la difusión de su trabajo, aumenta el acceso de la gente a la información, en este caso genera "el terreno en que se reúne a los agentes especializados, los creadores artísticos, los promotores y gestores culturales a diferentes escalas y distintos niveles, bajo un conjunto de reglas" (Maass, M., 2006, 64).

La comunicación externa es vital para la gestión y constituye una de las tareas de la organización más complejas de realizar. Si no se cuida los mensajes y canales de comunicación externa la organización y sus productos o servicios pueden pasar inadvertidos por el mercado (Calonje, C., 2004, 211).

Por lo tanto podemos referir que la comunicación organizacional abarca estos dos puntos: interno y externo. Es fundamental resaltar que la comunicación en ambas categorías es "una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con él en la organización" (Martínez, A., Nosnik, A., 2008, 31).

En las organizaciones de cualquier tipo, las problemáticas y dificultades que ocurren durante y después del desarrollo e implementación de un proyecto se deben, no a las diferencias que existan entre los involucrados sino por falta de tratamiento de las mismas, toda relación de opiniones debe estar enmarcada en un sistema de valores y acuerdos (Calonje, C., 2004, 127).

Con base en lo expuesto, se puede destacar que una organización que planifique su comunicación puede potenciar sus objetivos comerciales, corporativos, o sociales. Planificar los mensajes y el procedimiento de contacto es oportuno para cualquier organismo, es por ello la importancia de contemplar estos aspectos a favor de las organizaciones artísticas independientes y comprender a la comunicación como forma de oportunidad.

Cabe destacar que la comunicación juega un rol importante, ya que ésta permite la existencia de relaciones humanas y como refiere Daniel Scheinsohn (2011) es imposible no comunicar. La comunicación estratégica conduce a ejecutar actuaciones dirigidas hacia el logro de objetivos de manera eficaz y oportuna ya sea en lo individual o en colectivo en un plano interno o externo.

Los fundamentos teóricos aquí referidos permitieron analizar los puntos clave del estudio para sustentar la estrategia de comunicación que se presenta más adelante así como la interpretación de las variables de investigación. Es interesante el estudio de la organización cultural desde la perspectiva del campo de la mercadotecnia como de los estudios de la sociología y la aportación de ambas áreas ya que analizar dos enfoques diferentes facilita un estudio más global e integral.

A continuación se presenta el apartado metodológico en donde se expone el procedimiento que se llevó a cabo para obtener los datos e información necesaria para la elaboración de la propuesta de intervención ante la problemática planteada.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

Introducción

Este capítulo comprende la parte de investigación de la tesis en donde se desarrolla el método y el procedimiento a seguir para la investigación de campo. Todo proceso de construcción de conocimiento requiere establecer los criterios metodológicos desde los cuales se realizó; dichos elementos determinan la confiabilidad y validez en el proceso de recolección e interpretación de la información.

Con base en esta investigación, se pretendió analizar los procesos de comunicación empelados en las compañías de teatro independiente de la ciudad de Puebla respecto a la gestión y difusión de sus proyectos, con el fin de corroborar la hipótesis y poder realizar una propuesta de estrategia de comunicación para el fortalecimiento de los mecanismos de comunicación, enfocado en dichas áreas, con el fin de apoyar al desarrollo y fomento del acervo cultural de Puebla, a través del arte teatral.

1. Tipo de estudio

Es importante seleccionar y determinar el diseño de investigación que mejor se adapte a las necesidades del estudio. El tipo de investigación del presente estudio es el siguiente: diseño transversal no experimental de tipo descriptivo con alcance exploratorio.

Un estudio transversal implica la recolección de datos en un solo momento temporal y mide el efecto en una muestra poblacional. Suele ser descriptivo, de un efecto en particular (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 151). En este caso a través del estudio de corte transversal se puede capturar la

información en condiciones similares de las compañías de teatro en un periodo de tiempo específico.

La investigación descriptiva es un tipo de indagación y estudio que describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés (Monje, 2011, 100). Se busca especificar las propiedades y perfil del fenómeno en análisis, pretende recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 80).

Las etapas de la investigación descriptiva son: definir los aspectos que se desean describir, expresar cómo van a ser realizadas las observaciones, qué técnicas serán utilizadas y cómo los sujetos serán seleccionados para la muestra representativa de la población así como expresar si se someterán a una pre-prueba antes de aplicarla. La siguiente etapa es la recolección de datos y la última, es informar los resultados (Monje, 2011, 100-101).

La investigación exploratoria se realiza al abordar un tema u objeto que es desconocido o ha sido poco estudiado para aumentar la familiaridad con el mismo, permite tener unan visión del problema y establecer prioridades para investigaciones futuras o sugerir afirmaciones en situaciones en donde existe poca información (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 79).

El presente estudio es transversal ya que la investigación se realiza en un corte de tiempo determinado y en una sola ocasión, es descriptivo ya que pretende estudiar e identificar las características de un grupo determinado, en este caso las compañías de teatro a través de una muestra representativa de la comunidad teatral en Puebla. Es de alcance exploratorio ya que el objeto de estudio ha sido poco analizado y existe poca literatura al respecto.

2. Diseño

El diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 120). El tipo de diseño de la investigación de este estudio es No Experimental ya que se observa el fenómeno en su contexto natural para después analizar las variables de estudio (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 149).

El diseño No Experimental se clasifica según su dimisión temporal o el número de momentos en los cuales se recolectan los datos, ya sea transaccional, es decir, en un momento determinado o longitudinal en donde se analizan los cambio de un evento a través del tiempo (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 151) y como ya se mencionó este estudio corresponde al tipo transversal o transaccional.

A continuación se presentan las variables que fueron desarrolladas en el marco teórico, las cuales se contemplan para el diseño del instrumento expuesto más adelante. Cabe referir que se entiende por variable a la "propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse" (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 93).

- **Desarrollo de contenidos artísticos- culturales**

  Las producciones realizadas por los grupos de teatro, refiere los proyectos de las compañías de teatro, los cuales son el objetivo principal y razón de ser de la misma, ya que es a través de la formulación y ejecución de proyectos como las compañías ponen en marcha sus creaciones y propuestas artísticas hacia la sociedad.

- **Impulso artístico**

  Esta variable hace referencia a todos aquellos esfuerzos de los grupos de teatro para proseguir con su labor artística en la sociedad, recursos y herramientas de las que se valen para ello. La variable se analiza en la sección de gestión y difusión del marco teórico de la presente investigación.

Las variables señaladas son de clasificación dependiente es decir, refiere al efecto, a los cambios esperados o producidos por la variable independiente la cual es la causa, la característica o propiedad que se supone el antecedente o causa del fenómeno estudiado (Monje, C., 2011, 86). Las variables independientes en este estudio son: gestión, difusión y producción teatral. A continuación se presenta el cuadro de operacionalización de variables para realizar la encuesta y entrevista.

Cuadro 1. Operacionalización de variables

Variable dependiente	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores
Desarrollo de contenidos artísticos-culturales	Desarrollo de expresiones artísticas y de carácter cultural de una compañía de teatro.	- Construcción de contenidos artísticos-culturales - Exposición - Resultados	• Contexto y antecedentes de la compañía de teatro • Necesidades artísticas-culturales • Actividades teatrales • Participación cultural y artística • Oferta de teatro independiente en Puebla

Impulso artístico-cultural	Acciones de las compañías de teatro para emprender sus producciones y darlas a conocer al público	- Planeación - Herramientas de gestión y difusión - Comunicación - Resultados	• Límites y alcances de la compañía • Recursos financieros • Elementos administrativos • Medios de difusión • Respuesta del público • Evaluación del público

Fuente: Elaboración propia, DAMCH

En el cuadro de operacionalización de variables se establece los conceptos, indicadores y dimensión de las variables que permite una interpretación unificada, y evita la ambigüedad en la compresión de las mismas, ya que para toda investigación es importante establecer un método objetivo y confiable para observar y medir el fenómeno expuesto (Monje, C., 2011, 87). A continuación se presenta el desarrollo de la parte cuantitativa del estudio.

3. Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo representa un proceso metódico, es secuencial y probatorio, utiliza la recolección de datos con base a la medición numérica para establecer patrones de comportamiento (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 4). En este sentido, Monje (2011) refiere la investigación cuantitativa como un proceso sistemático y ordenado que se lleva a cabo siguiendo determinados pasos, (Monje, C., 2011, 19) los principales son:

a) Fase conceptual, primer momento en el cual se ordenan las ideas e inquietudes de lo que se desea saber así como revisión de literatura del tema de interés.
b) Fase de planeación y diseño, se definen métodos y estrategias para la recolección de datos.
c) Fase empírica, corresponde a la ejecución del estudio.
d) Fase analítica, espacio en el que se interpretan y sacan conclusiones del estudio.
e) Fase de difusión, etapa en la que por último se realiza la divulgación de los resultados (Monje, C., 2011, 22-30).

3.1 Elaboración del instrumento

El instrumento es un recurso empleado para la obtención de datos, análisis y registro de información con base a las variables, el instrumento debe ser confiable, válido y objetivo, es decir debe de producir resultados consistentes y coherentes, con grado de verdad en relación a la medición de la variable y al grado en que el instrumento es permeable a la influencia de los sesgos de quienes lo interpretan (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 200-207).

El instrumento empleado en esta investigación es la encuesta, la cual según Monje (2011) se refiere al estudio que permite obtener datos mediante una serie de preguntas dirigidas a un grupo de personas seleccionadas con base a características determinadas (Monje, C., 2011, 134). La encuesta está elaborada con una combinación de preguntas dicotómicas, abiertas y de elección múltiple para el mejor desarrollo del cuestionario.

Para la recolección de datos de los grupos de teatro independiente pertenecientes al Directorio de artes escénicas del IMACP, se estructuró un cuestionario según las variables dependientes expuestas con anterioridad, las

cuales son: desarrollo de contenidos artísticos-culturales e impulso artístico-cultural.

En esta investigación, la encuesta comprende 15 reactivos clasificados en 5 secciones las cuales fueron: datos generales de la persona, datos referentes a las compañías de teatro, actividades y recursos, gestión y difusión de las compañías y finamente información opcional.

Los primeros 5 reactivos del cuestionario están dirigidos a identificar los datos de los encuestados, las preguntas del 1 al 5 son diseñadas para obtener información contextual de la compañía de teatro. De la pregunta 4 a la 8 se hace referencia a las actividades, recursos y apoyos, así como la frecuencia de espectáculos de la compañía de teatro. En esta sección se analiza la variable "desarrollo de contenidos artísticos- culturales".

Las preguntas 9 a la 14 permiten indagar sobre las áreas de gestión y difusión de las compañías, así como la opinión del encuestado respecto a la situación de gestión y difusión de teatro en Puebla y, por último, la pregunta 15 es opcional con el nombre y contacto de la persona encuestada. A través de estas preguntas se indaga sobre la variable "impulso artístico-cultural".

A continuación se muestra la estructura del cuestionario según la sección y el tipo de información recabada o contenido. Cabe señalar que el formato de la encuesta empleada para la investigación se encuentra disponible en el Anexo 5.

Cuadro 2. Estructura del cuestionario

Sección	Contenido
I. Datos generales del encuestado	-Género, edad y profesión -Nombre de la compañía -Puesto que ocupa
II. Datos referentes a la compañía de teatro	-Antigüedad y tamaño de la compañía. -Espacio físico
III. Actividades y recursos de la compañía de teatro	-Actividades y público al que va dirigido -Frecuencia de espectáculos -Ingresos, apoyos y estímulos de la compañía
IV. Gestión y difusión	-Medios de difusión empelados -Realización de producciones e inversión -Planeación estratégica -Herramientas de gestión -Situación de gestión y difusión en Puebla
V. Información opcional	Nombre y contacto

Fuente: Elaboración propia, DAMCH

3.2 Selección de la muestra

Para la aplicación del instrumento, se hace referencia en primer lugar al universo o población, del cual se parte para la recolección de datos, interpretación y análisis de los mismos.

Se entiende como población al “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones [así la muestra corresponde a una porción del universo, por tanto es un] subgrupo de la población del cual se recolectan los

datos y debe ser representable de ésta" (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2010, 173-174).

En la ciudad de Puebla existe un variado número y tipo de compañías de teatro independiente, y no se cuenta con un registro certero y comprobable de la totalidad de compañías que operan, para tener datos infalibles se recurrió al Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, el cual cuenta con un Directorio de artes escénicas del cual se tomó referente para el universo de la presente investigación.

Tomando en consideración que el universo o población fue de 36 compañías de teatro independiente en el año 2014 se tomó todo el universo para el estudio y aplicación de la encuesta. Cabe mencionar que en ese mismo año entró en vigor la nueva Administración Municipal, con lo que hubo un incremento de las compañías de teatro registradas en el Directorio, pasando de 36 a 52.

3.3 Prueba del instrumento (prueba piloto)

Se aplicó la prueba piloto, al azar, a cinco integrantes de dos compañías de teatro. Con base a ello se tomaron medidas antes de aplicar la encuesta final, situación que permitió se realizaran algunos ajustes pertinentes, tanto en los ítems como en el formato, para obtener la última versión presentada anteriormente. La prueba piloto permitió verificar que se cumpliera con los objetivos de la recolección de datos a través del cuestionario.

3.4 Aplicación del instrumento

Para la aplicación del instrumento, se seleccionó todo el universo de estudio que compete a las compañías de teatro independiente en Puebla pertenecientes al Directorio de artes escénicas del Instituto Municipal de Arte y cultura de Puebla.

Se contempló todo el universo ya que es reducido, consistió en 36 grupos de teatro de los cuales 30 respondieron la encuesta.

Los datos de los grupos fueron proporcionados de manera personal, en el IMACP de la anterior administración a finales del 2013, los cuales estaban en formato impreso y otros fueron proporcionados y sugeridos directamente por el personal del área de difusión cultural. Cabe destacar que el Directorio contaba con fecha del año 2008, sin embargo era el único registro disponible con la que contaba la administración. Los datos e información de los grupos artísticos no estaban a disposición pública.

El contacto con los grupos fue de manera personal, vía telefónica y por correo, en donde en primera instancia hubo una presentación e introducción de los objetivos de la implementación de la encuesta; se prosiguió el agendar una cita para la aplicación. Los datos fueron recabados en los meses de abril y mayo del 2014.

4. Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo se tomó en consideración ya que, el estudio de las compañías de teatro en Puebla, ha sido un tema poco explorado y se consideró que esta perspectiva permitiría comprender la configuración de los participantes en cuestión a su entorno, ya que “se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto” (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M., 2003, 364).

4.1 Elaboración del instrumento

La elección de la técnica de investigación fue con base a las necesidades que se presentaron en el proceso de investigación y recolección de datos en la encuesta. Era necesario complementar y ahondar un tanto más en el objeto de estudio, por lo tanto, se eligió la entrevista semi-estructurada como instrumento de investigación adecuado.

La entrevista semi-estructurada, según Carlos Monje (2011), es también conocida como entrevista dirigida y en ella se usa una lista de áreas o guía de temas hacia las cuales el investigador debe enfocar las preguntas, ante ello Monje expresa:

> El entrevistador permite que los participantes se expresen con libertad con respecto a todos los temas de la lista y registra sus respuestas. En lugar de hacer preguntas tomadas directamente de un cuestionario, el investigador procede a un interrogatorio partiendo de un guion y tópicos o un conjunto de preguntas generales que le sirven de base y gua para obtener la información requerida (Monje, C., 2011, 149).

La elaboración del instrumento partió de las variables de estudio de la investigación, mismas que seguían una serie de categorías dentro del contexto de la temática de investigación. Se elaboraron preguntas guía con la finalidad de poder ampliar y enriquecer la entrevista con base al desarrollo y respuesta del entrevistado.

Las áreas que fueron abordadas en la entrevista se dividen en tres y constan de 18 preguntas guía. El formato de la entrevista se encuentra disponible en el Anexo 6. Las secciones son las siguientes:

Cuadro 3. Secciones de la entrevista

Sección	Descripción
Datos del artista	-Nombre -Lugar y fecha de nacimiento -Nivel de estudios -Nombre de la compañía a la que pertenece y su función dentro de ella
Compañía de teatro	-Antecedentes de la compañía de teatro -Repertorio teatral (obras de teatro) -Público al que se dirigen y la respuesta obtenida
Gestión y difusión	- Difusión empleada -Estrategias administrativas -Planeación de las producciones -Evaluación al público

Fuente: Elaboración propia, DAMCH

La primera sección permite conocer al entrevistado y sus características generales, la segunda parte es información referente a la compañía de teatro, sus producciones y público; y la tercera sección aborda el tema de la gestión y difusión, el cómo manejan estos procesos y qué resultados han obtenido. La variable “desarrollo de contenidos artísticos-culturales” se aborda en la segunda parte de la entrevista y la variable “impulso teatral” en la tercera sección.

4.2 Prueba/revisión de la técnica

Se realizaron dos pruebas piloto a dos integrantes de una misma compañía de teatro independiente, el resultado fue asertivo y bastante dinámico, con lo que se reafirmaron que los ítems estaban bien delimitados y enfocados.

En la prueba piloto se evaluó el lugar y ambiente en donde se realizó la entrevista, con fines de corroborar qué tan efectivo y propicio pudo ser o no el espacio, ya que para la realización de una entrevista se debe de contar con las condiciones necesarias en tiempo y lugar para el correcto desarrollo de la misma, así como propiciar un ambiente de confianza y confort para que las respuestas del entrevistado fluyan de la mejor manera posible.

4.3 Selección de la muestra

La selección de la muestra para la entrevista semi-estructurada, consistió en delimitar ciertos rasgos y categorías para la elección de los participantes, las cuales fueron las siguientes:

- Integrante de una compañía de teatro independiente perteneciente al Directorio de artes escénicas del IMACP.
- Dicho integrante tiene roles determinados en la llamadas micro asambleas del programa Red Nuclear de Creación en el IMACP.
- Puesto fijo y representativo dentro de la compañía de teatro, como director, productor, gestor, actor o actriz participativo (a) con trayectoria dentro del organismo.
- Se hizo la selección con base a la categoría de temporalidad o antigüedad de la compañía. Se seleccionó una compañía de 5 años de trabajo, otra de casi 10 años y otra de 17 años de trabajo. Lo que permitió una comparación de opiniones según las experiencias y trabajo propio.

4.4 Aplicación del instrumento

La aplicación se realizó a tres ejecutantes de teatro de compañías diferentes, elegidos con base a las características anteriormente descritas. El primer entrevistado cuenta con un puesto fijo dentro de su compañía de teatro, funge como director teatral. El segundo entrevistado coordina los proyectos de su compañía y se encarga de difundirlos y el tercer entrevistado está a cargo de la dirección y gestión de su compañía de teatral.

Las preguntas realizadas fueron de acuerdo a las preguntas guía del instrumento, lo que permitió una base para el desarrollo y fluidez de preguntas y respuestas que brindaron información y datos valiosos para la investigación. Dicha información recabada se clasificó con base a ciertas categorías y subcategorías de estudio, las cuales son:

- Rol laboral de artista: datos personales, cargo, función, y antecedentes.
- Compañía de teatro y su público: antecedentes, obras de teatro, público, y labor de la compañía
- Gestión y difusión: estrategia de difusión para llegar al público, estrategias administrativas para hacerse de recursos y medios.

Así, se ha dado cuenta de la Metodología, técnicas e instrumentos que orientaron la recolección de datos e información para responder a las preguntas de investigación, por ello, a continuación se expone, en el siguiente capítulo, el análisis de datos.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE DATOS

Introducción

En el presente capítulo se presentan los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de investigación, así como el análisis de dichos resultados, esto con la finalidad de poder responder a la pregunta ¿Cuál es la situación de la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente en Puebla, registradas en el IMACP, en cuanto a la reproducción de sus proyectos?, de tal manera que se contribuya al logro del primer objetivo general, en tanto se pretende identificar la situación de las compañías de teatro independiente en Puebla respecto de la gestión y difusión en torno a la reproducción de sus proyectos.

Para ello, se expone a continuación el vaciado de datos de las encuestas, es decir, los resultados conforme al enfoque cuantitativo, según el ítem, la frecuencia y el porcentaje correspondiente así como la interpretación de los datos en la parte inferior de las gráficas, para ello, se opta por iniciar desde la sección II, pues como se recordará, la sección I hace referencia a los datos personales de los encuestados.

1. Resultados de la encuesta

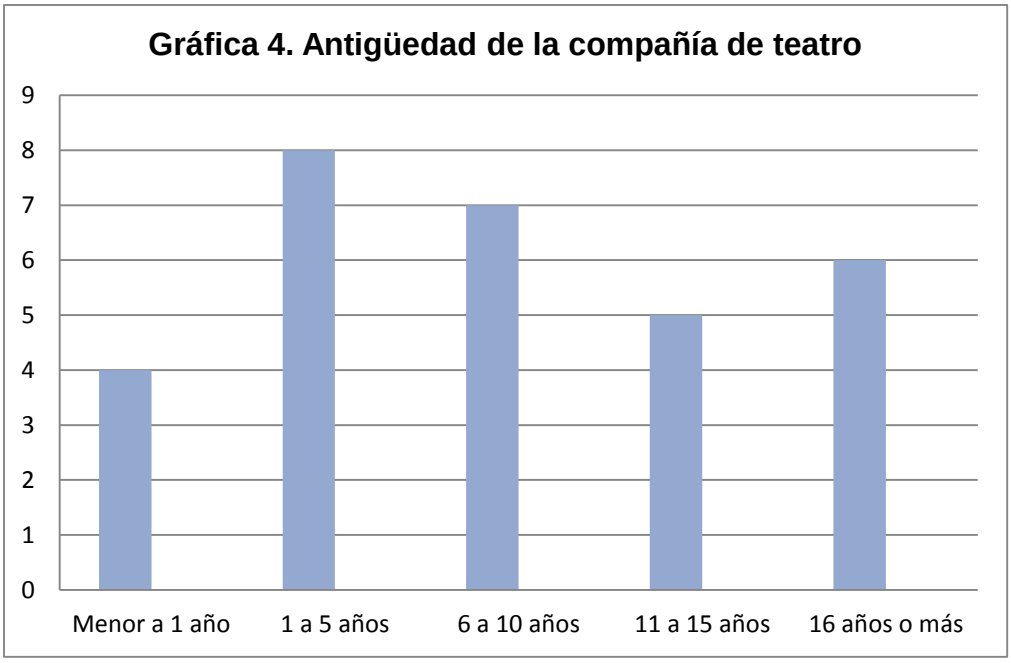
Es importante recordar que la encuesta fue respondida por 30 integrantes de las compañías de teatro en la ciudad de Puebla, de este instrumento se obtuvieron los siguientes datos:

Sección II. Datos referentes a la compañía de teatro

1. Antigüedad de la compañía de teatro

Tabla 5. Antigüedad de la compañía de teatro			
		Frecuencia	Porcentaje
1.	Menor a 1 año	4	13%
2.	1 a 5 años	8	27%
3.	6 a 10años	7	23%
4.	11 años a 15 años	5	17%
5	16 años o más	6	20%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

Es importante conocer la antigüedad de las compañías de teatro, ya que esto permite corroborar, la existencia de organizaciones teatrales que han logrado mantenerse con el paso del tiempo.

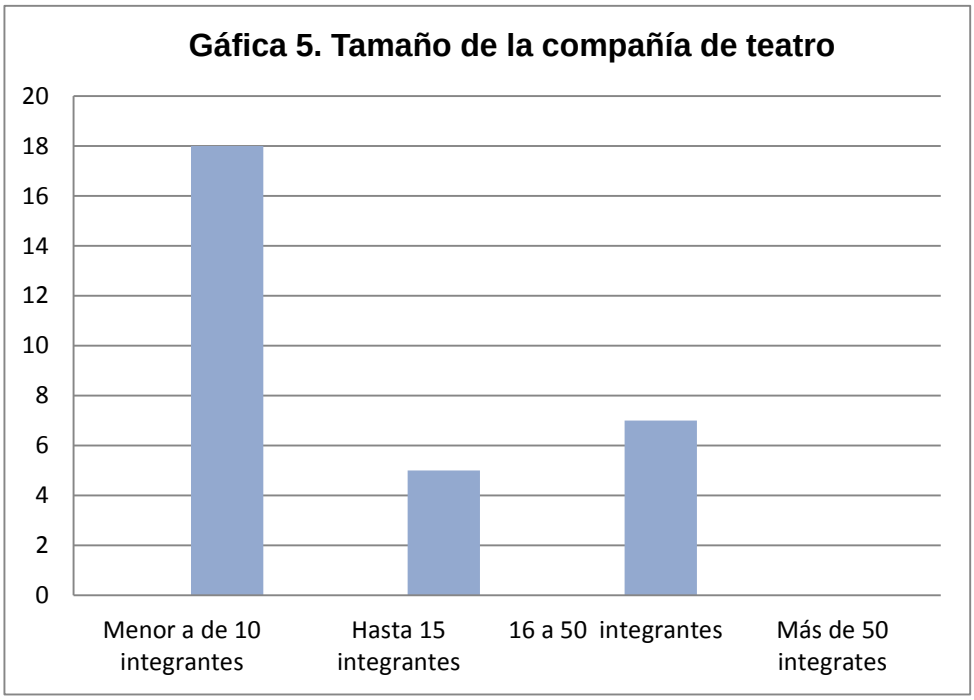
Con base a los resultados, existen compañías que han logrado perdurar en Puebla más de un año, grupos relevantes en historial. Las compañías en mayor porcentaje son aquellas que tienen de 1 a 5 años de antigüedad en la primera categoría (27%), seguido de las compañías de 6 a 10 años (23%) y, en tercer lugar las compañías de más de 16 años (20%) con trayectoria en Puebla.

2. Tamaño de la compañía de teatro, según sus integrantes

Tabla 6. Tamaño de la compañía de teatro

		Frecuencia	Porcentaje
1.	Menor a 10 integrantes	18	60%
2.	Hasta 15 integrantes	5	17%
3.	16 a 50 integrantes	7	23%
4	Más de 51 integrantes	0	0%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

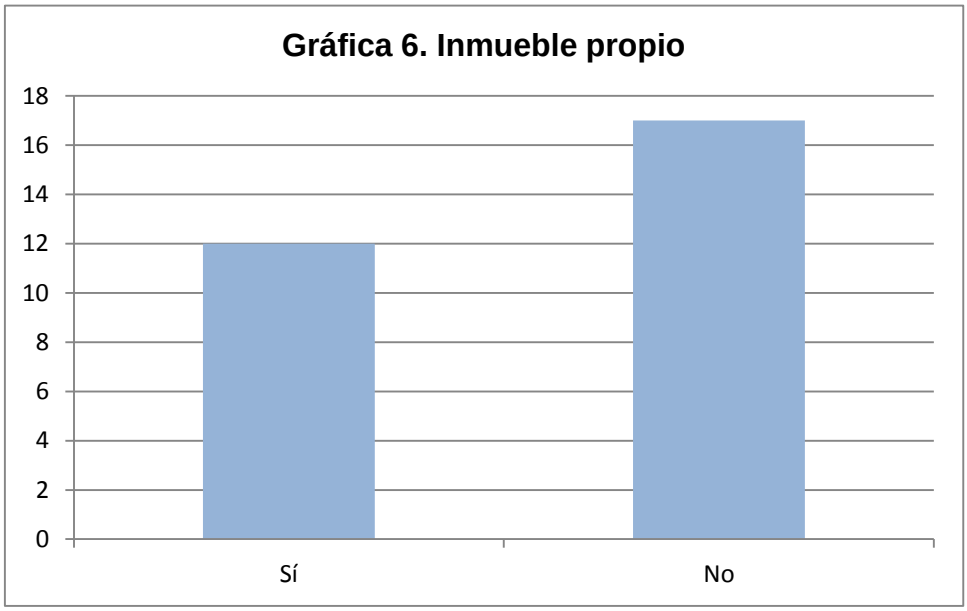
El 60% de las compañías de teatro, están conformadas con una cantidad menor a 10 integrantes, el 17% de las compañías se conforma hasta con 15 integrantes, el rubro de 16 a 30 integrantes tiene el 23% de las compañías y finalmente no existen compañías que tengan más de 51 integrantes base. Es importante aclarar que no por el número de integrantes una agrupación se puede convertir en empresa como tal, más sí es un dato valioso que se puede tomar en cuenta para cuestiones de administración.

3. Espacio laboral propio

Tabla 7. Espacio laboral propio

		Frecuencia	Porcentaje
1.	Sí	12	41%
2.	No	17	59%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

Para una organización teatral es importante contar con un espacio en donde se reúnan sus integrantes, para ensayos, juntas, preparación de proyectos e incluso dar funciones. En este estudio se señala que el 59% de las compañías de teatro no cuentan con un espacio físico o equipamiento propio, mientras que el 41% sí.

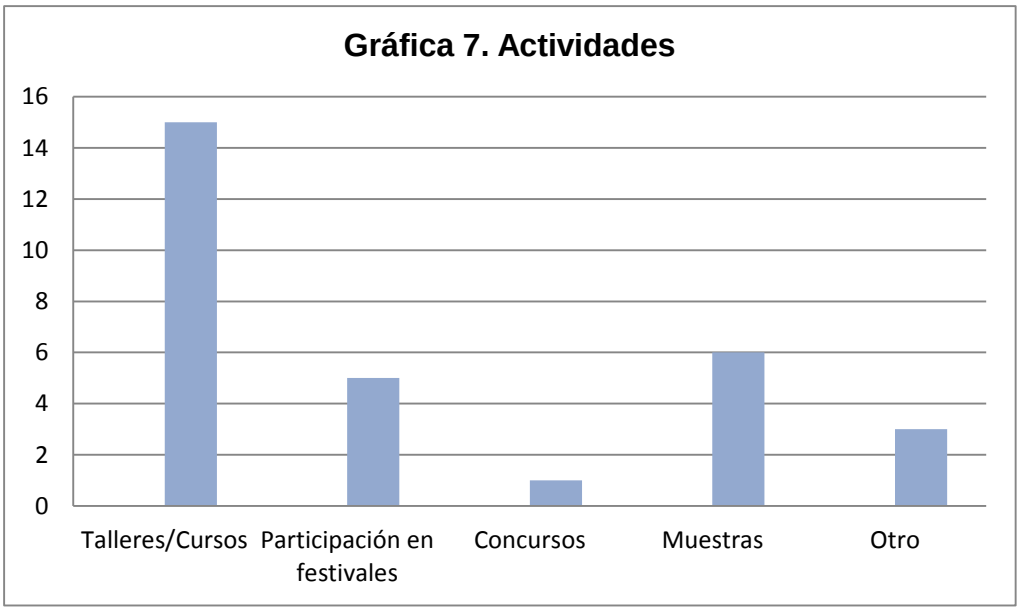
Sección III. Actividades y recursos de la compañía de teatro

4. Actividad de mayor participación además de la realización de obras teatrales

Tabla 8. Actividades

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1.	Impartición de talleres y cursos	15	50%
2.	Participación en Festivales	5	17%
3.	Concursos	1	3%
4.	Muestras	6	20%
5.	Otro	3	10%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

Conocer los servicios que ofrecen las compañías de teatro, así como las actividades en las que participan y se dan a conocer, es importante ya que permite tener la noción de lo que ofrecen al público.

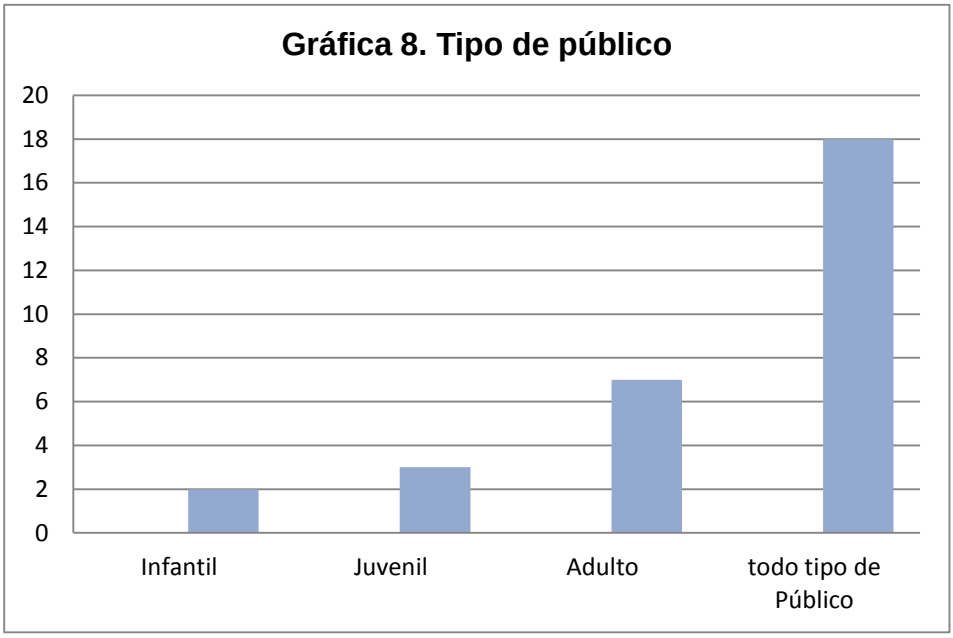
Ante lo anterior se tiene que 50% de las compañías de teatro, además de la realización de puestas en escena, ofrecen la impartición de talleres y/o cursos. El 17% de las compañías tienen participación en festivales, el 3% en concursos, 20% en muestras de teatro y un 10% practican otro tipo de actividades. Estos datos indican que las compañías no sólo se dedican a realizar obras de teatro, sino que además invierten tiempo y dedicación en actividades complementarias.

5. Público al que va dirigido los programas de la compañía de teatro

Tabla 9. Tipo de público

Categoría		Frecuencia	Porcentaje
1	Infantil	2	7%
2.	Juvenil	3	10%
3.	Adulto	7	23%
4.	Todo tipo	18	60%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

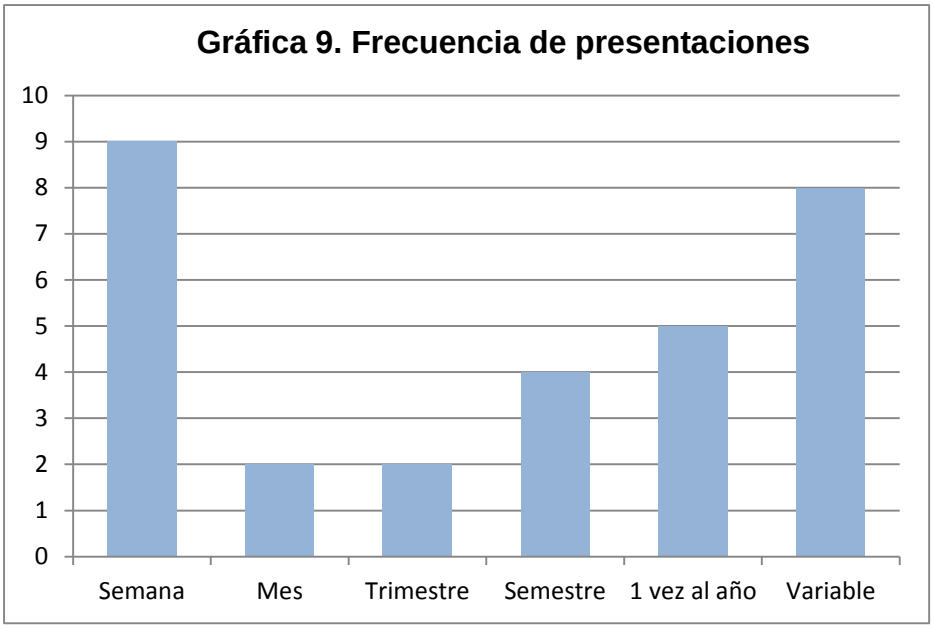
Las obras de teatro, en su mayoría son dirigidas a todo tipo de público, el 60% de las compañías de teatro realizan las puestas en escena sin restringirse a una edad específica. El 23% de las compañías dedica sus contenidos al público adulto, el 10% al público juvenil y el 7% al público infantil. Existe en Puebla una gran variedad de contenidos diseñados para todo tipo de edades.

6. Frecuencia de presentaciones

Tabla 10. Frecuencia de presentaciones

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Semana	9	30%
2.	Mes	2	6%
3.	Trimestre	2	7%
4.	Semestre	4	13%
5.	1 vez al año	5	17%
6.	Variable	8	27%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

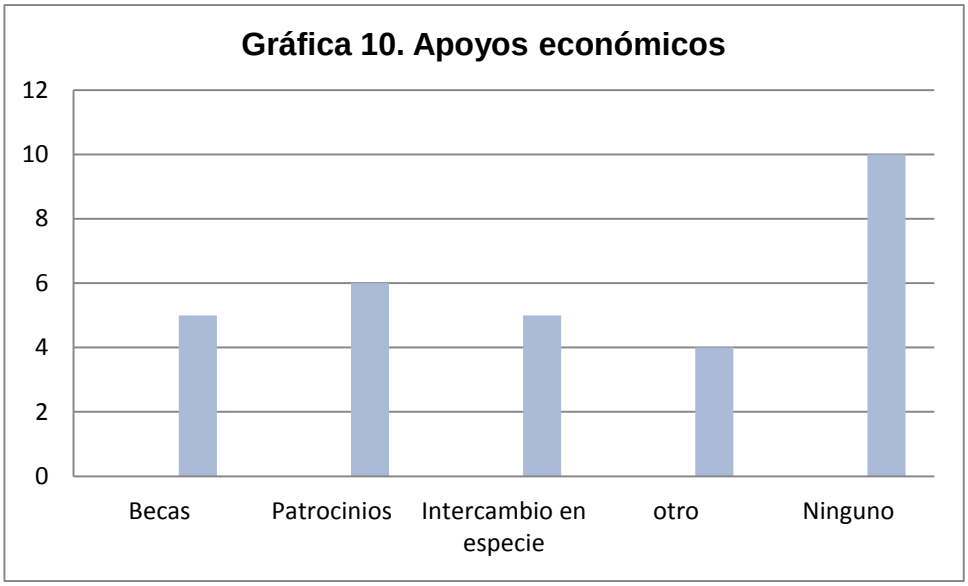
Es importante conocer con qué frecuencia las compañías de teatro presentan sus producciones y cuál es la temporalidad de la misma, ya que esto puede ser un factor que incida en la concurrencia del público.

Los resultados muestran que: El 30% de las agrupaciones de teatro se presentan una vez por semana, el 27% indicaron que puede ser variable el número de presentaciones en una temporalidad dada. El 17% se presentan una vez por año, el 13% por semestre, el 7% cada trimestre y finalmente el 6% se presentan por mes. El resultado permite tener una noción de la frecuencia de las compañías con su público, así como un indicador de la posibilidad que tienen para realizar montajes y las producciones por periodos.

7. Apoyos económicos que reciben las compañías de teatro.

Tabla 11. Apoyos económicos			
	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Becas	5	17%
2.	Patrocinio	6	20%
3.	Intercambio en especie	5	17%
4.	Otro	4	13%
5.	Ninguno	10	33%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

Para toda compañía teatral es importante contar con recursos económicos para la producción de sus espectáculos y proyectos. Este es uno de los principales problemas con los que se enfrentan en su quehacer, ante la falta de apoyos o fuentes de solvencia.

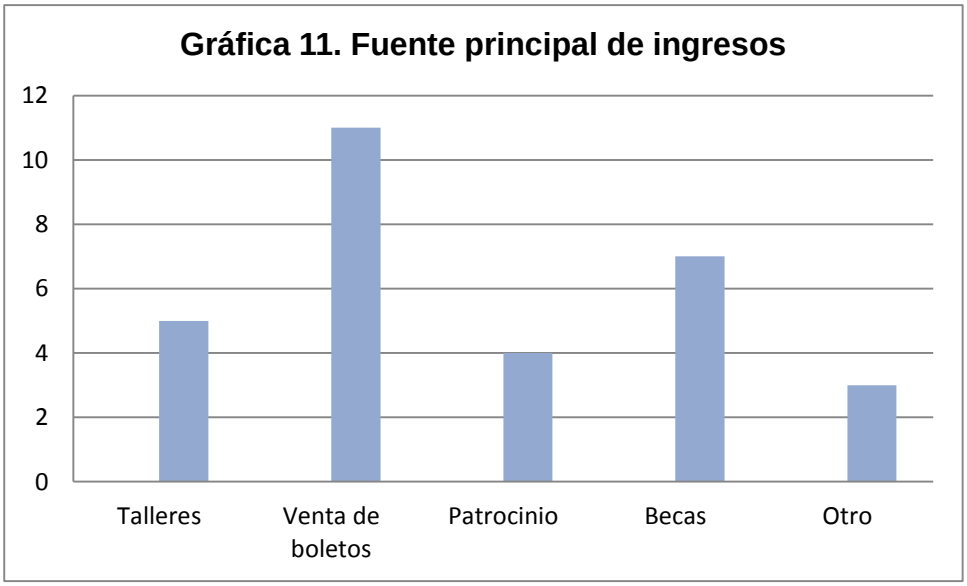
Se tienen que: El 33% de las compañías de teatro no recibe ningún tipo de apoyo para la producción de sus montajes, el 20% cuenta con patrocinios, el 17% ha sido acreedor a becas o estímulos, el 17% realiza intercambios en especie, y el 13% tiene otro tipo de apoyos económicos.

8. Fuente principal de ingresos

Tabla 12. Fuente principal de ingresos

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Talleres	5	17%
2.	Venta de boletos	11	37%
3.	Patrocinios o intercambios	4	13%
4.	Becas	7	23%
5.	Otro	3	10%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

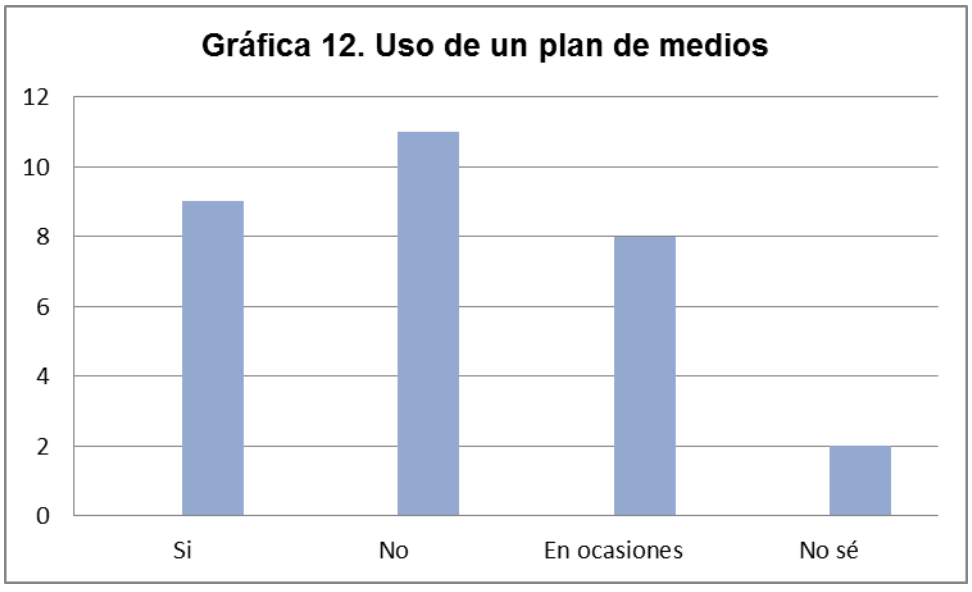
El 37% de las compañías de teatro percibe ingresos en primera instancia por la venta de boletos de sus producciones, para el 23% su primer fuente de ingresos son las becas o estímulos por parte de instituciones gubernamentales, el 17% genera recursos a través de impartir talleres, el 13% a través de patrocinadores y/o intercambios y el 10% otro tipo de fuentes para obtener recursos.

Sección IV. Gestión y difusión de la compañía teatral

Tabla 13. Uso de un plan de medios

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Si	9	30%
2.	No	11	37%
3.	En ocasiones	8	27%
4.	No sé	2	6%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

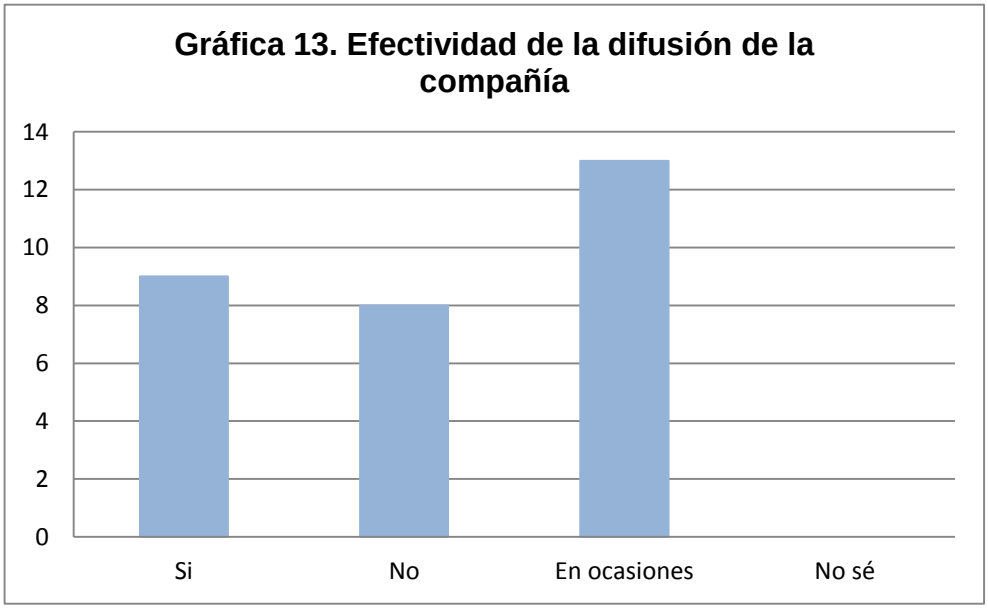
El 30% de las compañías de teatro utiliza un plan de medios para la difusión de sus productos, el 37% no lo utiliza. El 27% solo en ocasiones maneja un plan de medios y el 6% no sabe si se emplea un plan de medios en su compañía.

10. Efectividad de la difusión de la compañía

Tabla 14. Efectividad de la difusión de la compañía

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Si	9	30%
2.	No	8	27%
3.	En ocasiones	13	43%
4.	No sé	0	0%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

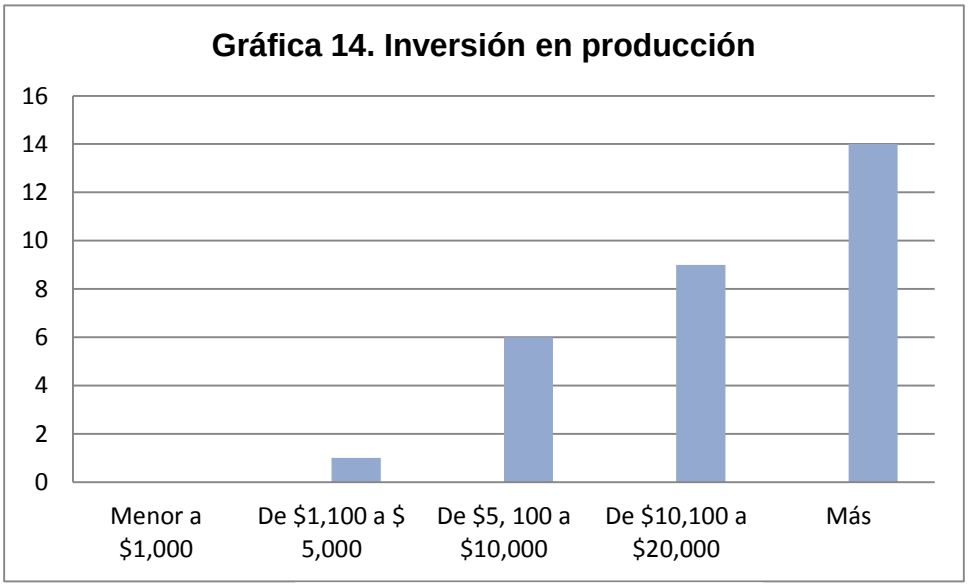
El 43% de los participantes contestaron que sólo en ocasiones la difusión que utilizan tiene el efecto deseado, el 30% señalaron que los medios empleados sí tienen efectividad y el 27% dice que su difusión no tiene el resultado deseado.

11. Cantidad de inversión en producción teatral

Tabla 15. Inversión en producción

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Menor a $1,000	0	0%
2.	De $1,100 a $5,000	1	3%
3.	De $5,100 a $10,000	6	20%
4.	De $10,100 a 20,000	9	30%
5.	Más	14	47%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

El 47% respondió que gasta más de $20,000 en sus producciones, el 30% de los encuestados señaló que invierte entre $10,100 y $20,000; el 20% gasta entre

$5,100 a $10,000 y finalmente el 3% gasta de $1,100 a $ 5,000. Lo que indica que la mayoría de las compañías de teatro tienen fuertes gastos en producción. Por lo que se resalta la importancia de que las compañías de teatro puedan difundir de manera efectiva sus contenidos artísticos para atraer al público y de esta manera, generen ingresos suficientes para continuar impulsando sus producciones.

12. Planeación estratégica

Tabla 16. Realización de un plan estratégico

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	si	12	40%
2.	No	8	27%
3.	En ocasiones	9	30%
4.	No sé	1	3%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH

Fuente: Elaboración propia, DAMCH

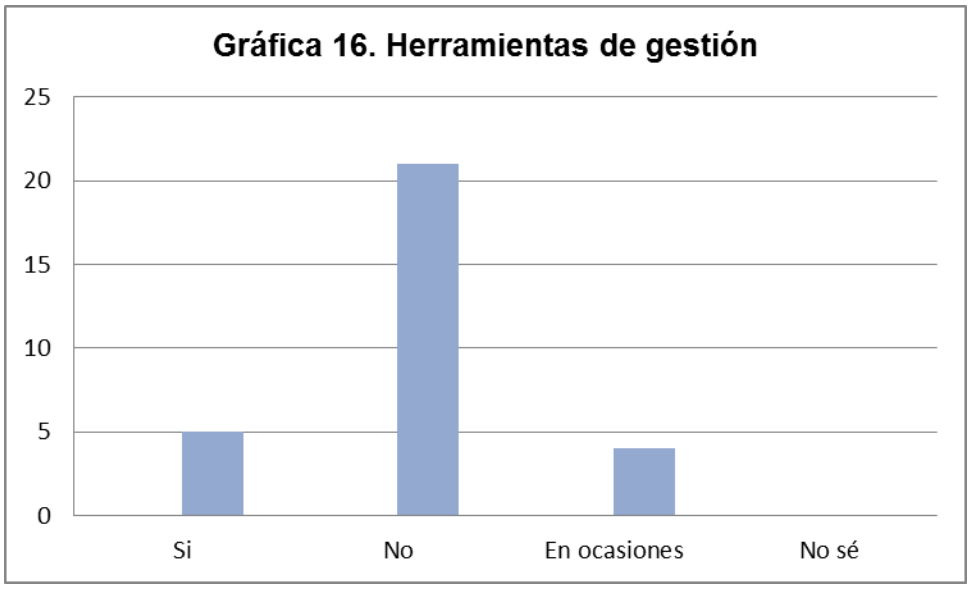
El 40% de las compañías de teatro independiente realiza planeaciones estratégicas a corto, mediano y largo plazo, el 30% solo en ocasiones, el 27% no realiza planeaciones estratégicas y el 3% de las compañías desconoce este dato.

13. Herramientas necesarias para la gestión de proyectos

Tabla 17. Herramientas necesarias de gestión

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Sí	5	17%
2.	No	21	70%
3.	En ocasiones	4	13%
4.	No sé	0	0%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

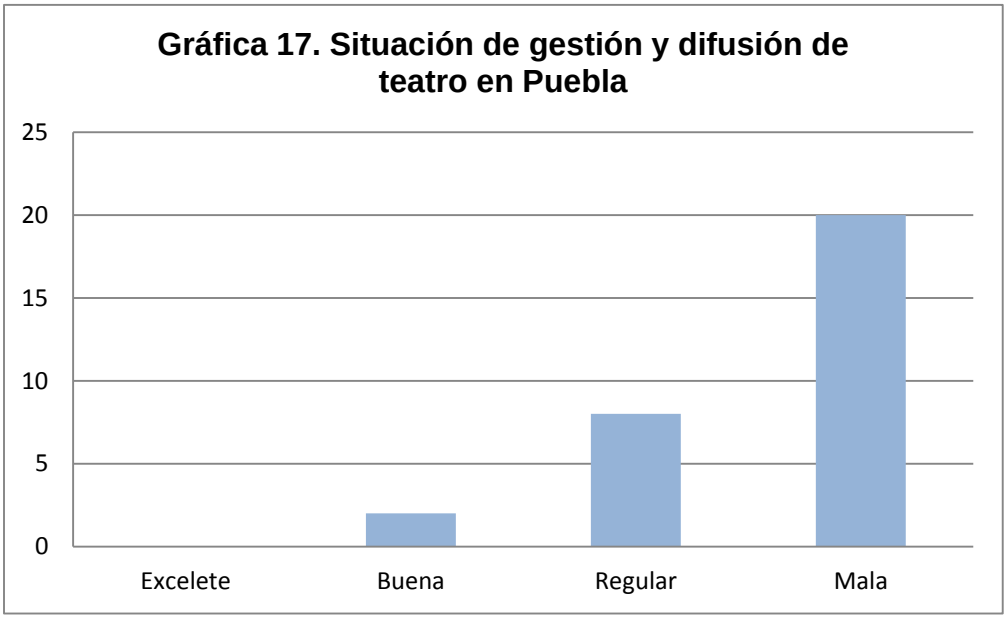
El 70% de los participantes, consideraron que no cuentan con las herramientas necesarias para la gestión de sus proyectos, el 17% señaló que sí cuenta y, por último, el 13% mencionó que en ocasiones cuentan con herramientas adecuadas para su labor.

14. Situación de gestión y difusión de teatro en Puebla

Tabla 18. Situación de gestión y difusión de teatro en Puebla

	Temporalidad	Frecuencia	Porcentaje
1.	Excelente	0	0%
2.	Buena	2	7%
3.	Regular	8	27%
4.	Mala	20	67%

Fuente: Elaboración propia, DAMCH



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

Este punto es clave para conocer la percepción que tienen las compañías de teatro respecto a la gestión teatral en Puebla, los resultados expresan que: el 67% de las compañías de teatro consideran que la gestión y difusión de teatro en Puebla es malo, el 7% considera que es regular, mientras que el 7% considera es buena.

2. Análisis de la información conforme al enfoque cuantitativo

Con base a los datos obtenidos a través de la encuesta en relación a las variables y base teórica se identifica que en Puebla existen compañías de teatro con una antigüedad e historial importante, según los resultados de la encuesta en su mayoría tienen hasta 5 años operando (27%), así como de 6 a 10 años (23%) y más de 11 años (20%), lo que ha contribuido a la preservación del arte dramático en la ciudad, artistas que provienen a su vez de grandes compañías de teatro en Puebla, que, como menciona Ricardo Pérez (2011) lo fue el grupo “A trasluz”, y hoy en día uno de sus representantes dirige el grupo Expresa Arte y Cultura.

Por otra parte, las compañías de teatro están conformadas por un grupo pequeño de integrantes, pues el 60% de las compañías encuestadas tiene un número menor a 10 integrantes, el espacio en el que llevaban a cabo sus actividades tales como ensayos, juntas, presentaciones, en su mayoría no es de carácter propio, sino que recurren a espacios externos.

Los servicios que brindan las compañías, además de las obras de teatro, son talleres y cursos (50%) lo que les permite generar mayores recursos. Las obras de teatro son dirigidas a todo tipo de público y la frecuencia de sus presentaciones es variable aunque la mayoría (30%) se presentan cada semana.

Uno de los obstáculos de las compañías de teatro para operar es la falta de recursos económicos o materiales, ya que la cantidad de inversión para realizar una obra de teatro es por lo general mayor a 20 mil pesos. Las compañías cuentan con patrocinios y becas, aunque la mayoría de ellas (33%) no cuentan con ningún apoyo externo. La fuente principal de ingresos es la venta de boletos.

En la tercera sección, correspondiente a la gestión y difusión, las compañías refieren que no cuentan con un plan de medios (37%) y la difusión que implementan es efectiva solo en ocasiones. La mayoría de las compañías realizan planeaciones estratégicas (40%) sin embargo el 70% de los grupos consideran que no cuentan con las herramientas necesarias para la gestión de sus proyectos y coinciden que la situación de gestión y difusión de teatro en Puebla es mala.

Estos datos permiten tener un conocimiento del objeto de estudio de la presente investigación correspondiente a las compañías de teatro independiente, sus características principales, actividades, recursos etc., para poder desarrollar una propuesta con base a sus necesidades y perfil.

Tomando en cuenta estos resultados se debe de implementar mejoras en los aspectos de gestión y difusión ya que son los mismos integrantes de las compañías quienes refieren que la situación de gestión en Puebla no es buena y que hace falta trabajar en ello, reconocen que la difusión y herramientas con las que cuentan o ponen en práctica son insuficientes.

Existe una gran oferta de contenidos artísticos de diferentes temáticas y para todo tipo de público, sin embargo hace falta impulso para acercarlos a la sociedad, pues con base al estudio se puede deducir que las compañías requieren esfuerzos para obtener recursos, ya que si la afluencia de público llega a ser baja no pueden financiar los siguientes proyectos que se hayan propuesto realizar.

La difusión permite acercar el producto al público, mientras que la gestión permite que se efectúe el proyecto, como bien refiere Marisa de león (2011) son procesos medulares para toda producción escénica. Por lo tanto, es pertinente que las compañías cuenten con un proceso de gestión efectivo que les permita la obtención y optimización de recursos materiales para poder tener un ciclo productivo en cuanto a la rentabilidad de las obras de teatro, en conjunto con una difusión planificada y de resultados favorables.

Estos datos se analizan a partir de lo que es una organización cultural, visto desde los autores Rafael Peña (2002), Fernández Collado (1991), por lo que se tiene que las compañías de teatro pertenecen al rubro de productores culturales formales y al rubro de la empresa privada, y se pueden estudiar desde una visión reducida según Colbert y Cuadrado (2003) como empresa productora especializada en artes escénicas.

Los resultados en cuanto a la gestión y difusión confirman lo señalado en la propuesta de Marisa de León (2004) quien expone que las compañías carecen de herramientas suficientes para desempeñar estos dos procesos de manera más efectiva, y por ello la importancia de capacitarse.

Reinares y Calvo (1999) resaltan que una organización, cualquiera que sea su tipo, necesita de la comunicación para poder sobrevivir, destacar, acercarse a los públicos de interés y tener la capacidad de interpretar los mensajes de su entorno para responder al mismo (Reinares, P., Calvo, S., 1999, 1-2). Por lo que intervenir a nivel comunicacional permite una oportunidad de mejora en la organización.

De acuerdo a lo anterior se obtiene información precisa de la situación de las compañías de teatro respecto a la gestión y difusión de sus proyectos, así como la labor que realizan como compañías, lo que permite llevar esta información al

desarrollo de una propuesta de intervención en conjunto con los resultados del enfoque cualitativo que a continuación se exponen.

3. Análisis de resultados de la entrevista semi-estructurada

El análisis de datos, para el enfoque cualitativo se basa en la matriz propuesta por Carlos Monje en su manual *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica*, 2011. El análisis consiste en el vaciado de datos a través de una matriz, en donde se puede correlacionar la información a partir de la clasificación del contenido en determinadas categorías, las cuales a su vez tienen relación con las variables de estudio.

El objetivo de análisis a través de esta matriz, es poder resaltar la información más relevante de los resultados del estudio, para llegar a interpretar lo dicho por los entrevistados y de esta manera generar conclusiones. La matriz de análisis de información se encuentra disponible en el Anexo 7.

En la matriz se reunieron los datos conforme a su semejanza a través de categorías y subcategorías de codificación, lo que permitió realizar comparaciones y contrastes de la información en cuanto a su correspondencia positiva o negativa, así como la reducción y dosificación de información resultado de las entrevistas (Monje, C. 2011, 193-194).

Para la identificación de los entrevistados se utilizó las siguientes claves, E: entrevistado; 1, 2 y 3 para indicar el número del entrevistado; S: sexo; H: hombre; M: mujer. Esto significa, por ejemplo, que la clave E1SM corresponde al entrevistado uno, que por género o sexo es mujer. A continuación con base al análisis, según las variables y categorías descritas, se determina lo siguiente:

Los entrevistados son artistas que tuvieron la vocación del teatro desde temprana edad, se han preparado para ejercer la profesión a través de carreras, talleres y cursos. Dos de los tres entrevistados dirigen su compañía de teatro con la visión de una empresa y manejan las obras teatrales como productos culturales. Reconocen que no todas las compañías de teatro independiente comparten hoy en día esta visión.

Aunado a esto, se tiene que sólo una compañía de teatro cuenta elementos como el análisis del entono, que según Valentín y Navarro (1998) es importante implementar dentro de la realización de un proyecto para un mejor manejo y control de procesos y objetivos. En este sentido es importante que las compañías cuenten con planeaciones estructuradas y alineadas a la filosofía que planteen como organización. A continuación se presenta lo referido por los entrevistados respecto a lo descrito en estos dos últimos párrafos.

E1SM: No, eso lo pretendemos más no lo logramos. No lo logramos por todos estos… necesitas empezar primero por tener un recurso fuerte para generar una empresa ¿no?, y eso es por lo que para empezar no se tiene

E2SH: Respetando todas esas cuestiones digamos medulares del teatro, pero mirándolo también como un producto cultural como una empresa, y nos replanteamos todo, ya hicimos nuestra misión, visión, FODA, filosofía, todo ello. Y desde entonces estamos con este lineamiento, así es cómo surge, a la fecha debemos tener ya unas 35 obras montadas

E3SM: En realidad son los cimientos de una empresa, yo quiero lograr crear una empresa de entretenimiento cultural y que apoye sobre todo el desarrollo humano (…) No tenemos esa cultura de emprendedor, la mayoría, no digo que no haya quien lo haga, pero la mayoría de los artistas en teatro son muy pocos los

que lo hacen (…) pero no se asumen como empresarios cuando en realidad son empresarios.

El propósito de toda organización cultural es poner a trabajar sus recursos en función de proyectos específicos para conseguir sus objetivos según Peña (2002). Las compañías en este caso, generan obras que sean rentables, del gusto de la gente, acoplándose a los cambios sociales y necesidades de las personas. Sin embargo en algunos casos, los artistas deben dejar a un lado los gustos personales en cuanto a diseño de obras de teatro para cumplir con la realización de contenidos que sean remunerables. Referente a ello comentan:

E1SM: Entramos por la cuestión de gestión, es decir cómo vamos a gestionar todo esto, qué público hay, qué es lo que se necesita, qué es lo que está pasando ahorita; entonces vamos a montar respecto a eso. Y la otra parte es qué nos gusta, esto es lo que nos está gustando para montar y a veces tiene que ver con lo que está sucediendo y a veces no. A veces es un interés muy particular. Entonces lo dividimos en dos, una para poder subsistir y la otra, hacer lo que queremos.

E2SH: Ahorita no estamos trabajando teatro para adultos, ahí fue como que cambio un poco la visión de hacer algo que se acoplara más a públicos más grandes (…) me dijeron “bueno si están muy buenas tus obras, ganas muchos premios, te llevan para allá, para acá, pero el gobierno nunca te va a comprar, una escuela nunca te va a llevar”, entonces como que tienes que darle otra cosita (…) y bueno lo que yo me prometí con esto, es que... bueno, carecíamos mucho de recursos, entonces cuando nos planteamos ser empresa, es lo que nos cambió y bueno dije ahora si voy a tener recursos y ahora si habrá dinero para hacer las otras obras.

E3SM: Cuando tu montas otro tipo de teatro... de hecho lo que yo actúo es completamente diferente a lo que produzco, pero no tienes la cantidad de público o no puedes sostenerlo como se sostiene el teatro infantil, pero en realidad es una empresa, la idea es esa.

El rol del hacedor teatral es muy amplio, desempeñan diferentes funciones al mismo tiempo como dirigir, diseñar, actuar, gestionar, etc. Reconocen que esto es un impedimento para enfocarse al 100% en una actividad, lo que afecta en algunas ocasiones la calidad del trabajo. Sin embargo, esta forma de operar les permite reducir gastos, ya que el contratar a especialistas en cada área implica un costo elevado difícil de solventar. Los comentarios son los siguientes:

E1SM: El problema es que el artista no tienen para pagarle a alguien que sea especializado en esa área, entonces se convierte en todólogo, nos convertimos en todólogos, dirigimos, producimos… digo no es malo pero, haces todo y haces nada, sabes todo y sabes nada.

E2SH: Porque como te digo “yo gestiono, yo diseño, yo, yo…” pero tendría que haber una persona enfocada, y se ve, se siente cuando una persona sola lo hace (…) Yo me pago como actor, como director, como productor… antes yo decía hay que repartirlo entre todos, pero no me daba cuenta que el que hacia la dirección, la publicidad, todo lo hacía yo, porque qué pasaría si no lo hiciera, tendría que contratar y pagar.

E3SM: Hacen todo, actúan producen, son empresarios (…) sí no te da tiempo, si estás muy dividido no puedes crear cosas de alta calidad, también nos falta dar este salto yo creo, y no porque no queramos, es porque nos falta tiempo por invertir, estamos más enfocados en “córrele, vete pa´ acá, vende boletos, has aquello, publicidad” que a la parte creativa.

Los entrevistados coinciden en la importancia de “saberse vender”, aunado a la calidad de la obra, sin embargo resaltan que hay trabajos que no son de buena calidad, pero que sí se saben vender y, por el otro lado, existen trabajos de alta calidad que no saben darse a conocer ni vender sus funciones, siendo en ocasiones las obras de baja calidad las que llegan al público.

En cuestión de calidad, influye en gran medida la inversión del tiempo en las producciones, la mayoría de los artistas de teatro se dedican a otro tipo de labores además del arte, ya que requieren una fuente de ingresos estable, lo que hace que reduzcan el tiempo de inversión en el trabajo y baje la calidad. En este sentido los entrevistados manifiestan que es difícil generar un grupo estable y consolidarse como una empresa cultural. Respecto a estos dos puntos manifiestan que:

E1SM: En el centro de un grupo hay un problema y creo que es el de muchos, que no todos se dedican al teatro, al teatro-teatro. Se dedican a otras cosas para poder sobrevivir, entonces cuando intentas generar cosas, a veces vienen cuestiones como la de “no hay tiempo”, “estoy trabajando” y luego las cuestiones familiares que nos alcanzan a todos en algún momento (…) Entonces son cuestiones que tienen que ver ya sean económicas, que son de trabajo o cuestión de familia y empieza a ser difícil como generar un grupo muy fuerte como para seguir trabajando.

E2SH: Entonces qué es lo que pasa con lo que ve el público, pues siempre hay alguien que no tiene calidad, que empezó a hacer ayer teatro y ese dice “yo voy” y eso es lo que ve el público (…) Es importante saberse vender, una cosa es la calidad de la obra y otra es saberse vender yo aquí en Puebla veo a compañeros que tienen excelentes obras y no se saben vender. (…) falta profesionalismo, el llevar el teatro por dentro, yo siempre les digo, les gana el estómago les da hambre y se van.

E3SM: Tienes que ser empresario, y además que maravilla porque es un producto noble y que sí se vende, tienes que ir en busca del público, le están apostando mucho a nivel internacional al emprendimiento cultural como tal, pero son pocos los que se quieren llamar empresas culturales, muy curioso como que le tienen miedo.

El sueldo de un artista de teatro, en la mayoría de los casos, no suele ser fijo. Hay compañías que son contratadas por el gobierno para dar cierto número de funciones, pero son minoría. Los entrevistados opinan que cada día es más la demanda y menos los subsidios. Otras compañías pagan a sus colaboradores dependiendo de los ingresos que tenga la función, por tabulador, o bien se les asigna un sueldo independientemente del público asistente, pero esto es por temporada.

E1SM: Cuando ingresa dinero, o sea dentro del grupo y sabemos que así va a ser, se da el 20% para el grupo, cualquier gasto que vaya a generar el grupo. Y lo demás se divide para los integrantes de los grupos por partes iguales (...) Sí anteriormente hacíamos temporada, pero ya no, porque esa temporada nos salen mucho más gastos de lo que se gana.

E2SH: Yo trabajo bajo contrato, convenio o a veces lo hacemos de manera gratuita, de manera gratuita nosotros damos en los barrios donde vemos hay necesidades, en los mercados… y mis ingresos los voy midiendo al año, hay veces que hay cero ingresos pero seguimos trabajando (…) La gente que trabaja conmigo tiene ya tabulador cada quien cobra una cantidad, se paga digamos ya con cuotas fijas. Hay dos cosas que yo siempre hablo con el actor antes de empezar, cuáles son sus créditos y cuánto valen.

E3SM: Normalmente lo recuperamos, y deja utilidad (…) De los talleres, realmente casi nada más pagan a los maestros (…) No estoy peleada con los subsidios, bienvenidos cuando los haya, pero cada vez son menos, cada día es más la demanda y menos los subsidios, pero el público ahí esta y el público sí quiere ver las obras.

En cuanto a los gastos de producción, algunas compañías de teatro procuran obtener intercambios o pagos en especie con otros organismos o instituciones, ya sea por vestuario, espacios, equipo técnico, etc. Otras modalidades empleadas son el recurrir a becas y patrocinios, solventar la producción de los recursos recaudados de las funciones, contrataciones de gobierno, o bien, hay quienes invierten de recursos personales o propios.

E1SM: Hacemos intercambios en algunas ocasiones, los intercambios de funciones por cosas. Becas (…) Generalmente no aceptan dar el recurso económico, pero cosas en especie es mucho más fácil generarlos, ya sea de espacios, de vestuario, de luces de lo que sea, es mucho más fácil dar algo a cambio.

E2SH: Hay gente que año con año nos va contratando, como te digo, a mi muchos años con las pastorelas pasaban las administraciones y me seguían contratando terminaba yo mi temporada me pagaban y me decían “apártame las fechas para el año que viene”… hay algunas instituciones escolares que igual cada año se les lleva algo, y de repente agarramos la Feria de Puebla también (…) hay veces que el gobierno nos dice nomas hay 1,000 pesos y digo pues sí pero a mi llevar la obra me sale en 2,500, yo tengo que poner de mi bolsa y hay veces que vendo la obra en 18,000 pesos y de todas formas me sale 2,500 el elenco.

E3SM: De los ingresos de cuando nos va bien digamos, es de donde se guardan para las producciones, de la misma taquilla, da para las producciones (…) Ya nos ha caído el veinte que no hay que invertir tanto, porque no se recupera tan fácilmente, porque cobramos muy económico, accesible.

Respecto a la difusión, la recomendación "boca a boca" es la más importante y efectiva, según señalan los entrevistados, ya que les permite acrecentar su público y les abre las puertas a futuras contrataciones. En cuanto a los medios de comunicación, resalta el uso de la radio, el periódico, volantes, carteles y en algunas ocasiones la rueda de prensa. La mayoría de las compañías de teatro ocupa las redes sociales y ciertos portales en internet como "TodoPuebla", pero destaca que no cuentan con página de internet propia.

E1SM: Radio, generalmente las radiofusoras que te aceptan pues son Radio BUAP, ABC, Sicom bueno ahora Radiotelevisión de Puebla, son como las más accesibles y este… periódico que hay que mandar a todos y generalmente llega uno o dos, este… invitación (…) Hay radio y televisión por internet que también es mucho más accesible para nosotros entrar en esos programas. Redes sociales también (…) solo por las oportunidades que hay.

E2SH: La mejor estrategia es la de "boca en boca" les damos una probada y la recomiendan, por ejemplo la obra de "Pinocho" me abrió la puerta para la feria, me dio un contrato de 250 mil pesos, mostré mis carpetas y me dijeron has todo, esta publicidad es la más efectiva (…) La actividad artística es elitista tanto de los que lo hacen como consumen, la persona que quiere ver arte él solito lo busca, se da su vuelta a Casa de los Muñecos, a CCU, a Casa de Cultura, algún espacio independiente, y ahí es donde ponemos afiches que no son más de 25 a 30, y el público que va a estos espacios va enterándose, sí ocupamos las redes, pero siento que las redes no han funcionado por lo menos para nosotros, no llega el público, no tenemos página de internet, no la hemos hecho.

E3SM: Sí, de boca en boca, la publicidad, viene gente del interior del estado, viene gente de Atlixco, de Tehuacán, hace ocho días vinieron de Cuernavaca, yo no sé qué pasó y hablaron para apartar, desconozco la razón por la que llegaron pero vinieron (…) los clásicos son probados, es difícil que un clásico no funcione. (…) Face, TodoPuebla que una maravilla. La página siempre la estamos construyendo y no acaba de quedar, y de pronto algunos carteles, pero realmente es la radio, porque mira hemos hecho volantes y realmente se van a la basura porque nos llegan 4, 5 volantes de 5 mil que repartimos, ni los leen, entonces no tiene caso.

Los resultados anteriores, reflejan que no se maneja o elabora un plan de difusión como tal, ya que las compañías de teatro recurren a los medios que tienen a su alcance y desconocen el real impacto de los mismos. Algunos ejemplos de estos medios son Radio BUAP o Radiotelevisión de Puebla que brindan espacios gratuitos para difundir actividades culturales en Puebla.

Aunque no cuentan con un formato de evaluación al público asistente a las obras teatrales, las compañías identifican que la gente acude cuando escucha el anuncio o ve la publicidad y recurre mayormente si la obra ostenta un título conocido. Reconocen la importancia de informarle al público y coinciden en que más que atraerlo es ir en busca de él. Consideran que sí hay un público para el teatro independiente, pero hacen falta esfuerzos para recabarlo.

De los aspectos que consideran necesarios para mejorar la asistencia del público, se menciona al tipo de lenguaje que se maneja en los contenidos, no solo a nivel verbal sino corporal, de imagen, auditivo, puesto que todo comunica. Señalan que la gente no va al teatro no por una cuestión económica, sino por falta de interés, un problema que tiene que ver con el lenguaje teatral, ya que el público tiene como referencia la televisión, el cine y difícilmente optan por teatro frente a

estos entretenimientos debido a los códigos que, de acuerdo a estos entrevistados, resultan más accesibles.

E1SM: Creo que hay que acercarse a él, o sea en lugar de que ellos vayan a vernos, nosotros ir hacia ellos (…) A veces decimos ¿por qué van al cine y no van al teatro? si pueden pagar el cine por qué no el teatro (…) Entonces hay un problema en el lenguaje teatral, cómo llegas al espectador de ahora. Es la falta de interés, creo que es ambas cosas, el lenguaje teatral que hemos creado es algo viejo ya, estamos algo atrasados.

E2SH: Tiene que ver con el lenguaje que se está manejando no solo el verbal sino el corporal, el de imagen, el de colorido, el auditivo, toda esta comunicación tiene que ver... qué es lo que les estas dando (…) una vez que tienes el público ahí sentado ya es responsabilidad de nosotros qué es lo que le vamos a dar.

E3SM: Claro le está llegando, aunque sea un festival y aunque sea gratuito, en qué es lo que invierte un festival por ejemplo, en imagen y ¿no lo vende como un producto? Claro, por eso vende, por eso la gente llega.

Los entrevistados refieren que otra dificultad a la que se enfrentan respecto al público es que la gente está acostumbrada a no pagar por ver teatro, y que en ello influye el hecho de que hay instituciones que ofrecen de manera gratuita las obras teatrales que, por un lado, propician concurrencia de público, pero también implica desventaja para el artista independiente cuando quiere montar otro tipo de contenidos no comerciales y por los cuales debe tasar una cuota determinada.

En cuanto a la gestión, los artistas puntualizan que hace falta profesionalización y trabajo en esta área, ya que los grupos de teatro primero se dedican a producir, actuar, diseñar y al final dejan la labor de la gestión, ellos

refieren, que esta área debería de abordarse en primera instancia o al par del resto de las actividades.

Por igual señalan que es importante tener gente especializada en todas las áreas, ya que de ahí también se desprende la calidad en las producciones. Una cuestión de trabajo en equipo, unir esfuerzos de otras ramas y comprometerse o sumarse a un proyecto valiéndose de individuos capacitados en diferentes disciplinas que apoye la labor e impulso del teatro independiente en Puebla.

E1SM: Es necesario dividir las áreas y traer a gente especializada, pero si no se puede por lo menos ir especializando a la gente que ya estamos metida, e ir especializando en esas áreas, darle una línea hacia dónde ir, un norte porque no se sabe. De repente como me dices ¿cómo le hacen? Pues porque así lo hemos hecho muchos años y así nos ha funcionado pero no tenemos algo concreto.

E2SH: Hace falta mucha profesionalización en la cuestión de la gestión no se sabe dar seguimiento (…) faltaría armar equipos de trabajo multidisciplinarios (...) Hace falta especialización en todas las áreas y eso tiene que ver con una cuestión de profesionalizarse, hacer entender a todos los equipos que tienen que sumarse de otras personas, tener mercadólogos, diseñadores, vestuaristas, músicos, que no queramos hacer todo.

E3SM: Promotores, si definitivo promotores y una persona de marketing, especializada en eso, yo estaría feliz de la vida poder pagar, no me da aun para pagar, pero si quisiera hacer este estudio, esta vinculación muy empresarial, yo si quiero lanzarme a esta cuestión empresarial y crear fuentes de empleo.

Uno de los obstáculos para llevar a cabo su labor teatral, es la falta de espacios para ensayos, reuniones y presentaciones, ya que estos suelen tener un costo elevado, por lo que la mayoría de los grupos de teatro están sujetos a que el

gobierno les conceda un espacio o bien buscarlo por su cuenta. El tener un espacio propio para presentarse es importante, ya que permite que el público ubique y diferencie la oferta artística de la compañía, así como el evitar algún tipo de censura o restricción de contenidos.

En este sentido, la cuestión de contar con un espacio propio se relaciona con la concurrencia y consumo del público. Respecto a ello y como se refirió en el Marco Referencial del presente trabajo, la Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumo Cultural 2010 de CONACULTA menciona que una de las razones por las cuales la gente no asiste a ver teatro es porque desconoce el lugar en el cual se va a presentar, lo que ha influido en gran medida.

Uno de los entrevistados respondió que su grupo teatral no cuenta con un espacio propio, y para ello, tiene que solicitarlo. Los demás, comentaron lo siguiente:

E1SM: No, lo solicitamos.

E2SH: Lo que sucedió fue el espacio, como grupo independiente una de las cosas con la que siempre tenemos problema es en dónde nos presentamos, siempre estamos sujetos a que el gobierno nos seda un espacio, a crear público, la gente se acostumbra a ir a un espacio y eso es lo que nos limitaba (…) las obras también tiene que ver con el espacio, cuando uno tiene el espacio te evitas la censura, vas a un espacio de gobierno y te censuran, a mí se me hace grave que no se apoye.

E3SM: Otro, mira yo no tengo ese problema afortunadamente, pero otro, es que no tienen lugares para ensayar, faltan espacios. No se me había ocurrido, pero es algo que debería apoyar el IMACP, con dos, tres casas no sé, con que proporcionaran esos lugares de ensayo sería maravilloso.

Los entrevistados señalan, respecto a la gestión y difusión, que ellos han optado por implementar medidas y herramientas conforme a la marcha, pero que no cuentan con una guía o línea a seguir para obtener mayores o mejores resultados. Por otro lado refieren que la gestión y difusión, en efecto, recae en los hacedores de teatro, pero también resaltan la importancia del trabajo en conjunto con las Instituciones de Gobierno.

En general, la situación de teatro independiente en Puebla con base en la opinión de los entrevistados, es que en Puebla existe una gran variedad de grupos de teatro, con bastante actividad teatral al año, mismos que se han incrementado a partir de que se abren las licenciaturas en teatro, y hoy en día hay muchos jóvenes que están emprendiendo esta labor, pero se desconoce la calidad y afluencia de público.

En consideración de los entrevistados, las licenciaturas de teatro en Puebla no brindan las herramientas suficientes para preparar a los alumnos en su egreso y enfrentarse con la vida laboral y profesional que ello implica, destacaron que la mayoría de los egresados de dichas carreras se dedican a otra actividad laboral.

Agregaron que el público se ha alejado del teatro en contraste con épocas anteriores, y que esto tiene que ver con la relación entre el precio y el producto, lo cual no es correspondido de forma adecuada, situación en la que el público llega a no querer pagar por ver teatro, y por ello, los entrevistados, resaltan la importancia de “salir en busca de él”.

E1SM: El estudio que estaba haciendo, era respecto a la Universidad de la BUAP, todos los que salen. La gráfica que tenía era que más del 60% se dedican a otra cosa, unos viven de becas, otros de trabajos que están relacionados con el arte, son como el 5% de cada uno, y el otro, de ser actor o director ya enfocado al

teatro es muy poco como el 4% algo así y el resto se dedican a dar clase, o sea la mayoría dan clase. Para qué estudiar una licenciatura en actuación o de dirección si vas a salir a dar clases, mejor que estudien docencia teatral. Muy pocos viven de teatro.

E2SH: Hace 13, 14 años que empezaron a surgir las escuelas de teatro, porque no existían, se empezó a hacer teatro con licenciados y empezaron a hacer un teatro de escuela y creo que ellos se salieron y siguen haciendo su teatro de escuela, no han dado su paso a lo profesional (…) En el teatro, lo que han hecho las escuelas es que los han tenido como muy segregados, cuando salen, salen creyendo que saben hacer teatro y no lo saben hacer, esa es la bronca, hay como una desvinculación. Creo que también estamos en un proceso, tiene que ir amarrando, o sea, esta cuestión de pasar de ser universitarios a ser profesionales, ojalá no les haya pasado a los médicos sino cuanta gente se hubiera muerto, yo creo que ahí es donde está faltando, vinculación, de producto-precio.

E3SM: Veo que hay mucho trabajo, muchos grupos actualmente y que se van sosteniendo, y de pronto me da gusto, hay veces que voy a ver las obras y veo que tienen gente, no creo que supere los 30, 40 personas y en algunos casos lleguen a las 100 personas, pero yo sí creo que hay bastante actividad teatral, yo lo que desconozco, es si ya puedan vivir de esto nada más, o si siguen financiando, que es lo que por lo regular pasa (…) a partir de que están las facultades pues obviamente han surgido muchísimos más chicos y jóvenes que están emprendiendo.

Consideran que el artista independiente al no “saberse vender” ignora cuánto cobrar y para ello deben de conocer a su público, así como hacer uso de una planeación administrativa, financiera, de difusión, etc. Los aspectos que los entrevistados creen necesarios por trabajar y mejorar, son los siguientes:

- Dividir las áreas y contar con gente especializada para cada una de ellas.
- Capacitación
- Planeación estratégica
- Mayor inversión económica en las obras de teatro
- Investigación y estudio de público
- Contar con un equipo de ventas, promoción y difusión.
- Trabajo en equipo
- Generar fuentes de empleo

Es importante para la elaboración de una estrategia de comunicación en la gestión y difusión de los grupos de teatro independiente en Puebla, conocer estos aspectos medulares, como son los antecedentes y contexto de las compañías de teatro, la forma en que operan, las actividades, recursos, alcances y limitaciones, resultados que han tenido en el desarrollo de su labor, así como la opinión que tienen respecto a la situación de teatro y su mejora.

Al relacionar la información obtenida por los entrevistados con base a las categorías, variables e indicadores planteados se puede tener una referencia clara acerca de los recursos con los que disponen y no disponen las compañías, sus necesidades y objetivos como organización. A continuación se muestra la relación de resultados de manera simplificada resaltando los puntos más sobresalientes de los resultados de la entrevista.

Cuadro 4. Relación de resultados

Categoría	Sub-categorías	Interpretación
Información del Artista	Datos personales Cargo o función	-Los artistas son originarios de Puebla. -Diferentes edades, con preparación y formación en las artes escénicas. -Ocupan varios puestos y roles

		dentro de la compañía como actuar, dirigir, producir y escribir.
Compañía de teatro, obras y público	Antecedentes de la compañía	-Las compañías de teatro han tenido antecedentes diferentes con base a una necesidad de expresión y vocación por ejercer la profesión del teatro. -Son compañías que han logrado consolidarse con el transcurso de los años.
	Obras de teatro	-Las obras de teatro presentadas, son tanto obras adaptadas como de su autoría. Eligen las obras conforme a la demanda, es decir, se ajustan a las necesidades del público, a lo que consideran sea más viable y rentable. En menor cantidad producen contenidos de gusto propio.
	Público	-El público es de todo tipo, infantil, juvenil y adulto depende de lo que se les solicite en el momento. El público reacciona de manera favorable en la mayoría de los casos en cuanto a la oferta teatral de las compañías.
Procesos de gestión y difusión	Estrategias de difusión	-Las compañías de teatro utilizan tanto medios de tipo convencional como aquellos que estén de moda, como es el caso de las redes sociales. En general utilizan aquellos recursos que tengan a su alcance. Cabe destacar, que no pueden sustentar un plan de medios como tal, por los gastos que esto implica.
	Gestión y estrategias administrativas	-Realizan convenios parar generar patrocinios.

	Mejoras a consideración del Artista	-Solventan sus producciones en la mayoría de las ocasiones con la venta de boletos. -Los entrevistados puntualizan que hace falta mayor trabajo y profesionalización en el área de gestión. -Consideran para la mejora de la labor de teatro, el trabajo especializado en todas las áreas ante una cuestión de profesionalizarse. -Refieren la importancia de ir en busca del público, brindar contenidos de calidad en donde exista una relación adecuada entre el precio-producto, y a partir de ello, generar sus propios recursos.

Fuente: Elaboración propia, DAMCH

Considerando lo ya expuesto, se procede a continuación a presentar la Propuesta que, con base en los resultados y análisis derivados de la aplicación de la encuesta y la entrevista semi-estructurada, se ha diseñado para contribuir en la mejora de las compañías de teatro independiente de Puebla.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA:

Jornadas de intercambio disciplinar para el desarrollo e impulso del arte teatral en Puebla

Introducción

En el presente capítulo se desarrolla la propuesta de estrategia de comunicación en función a los procesos de gestión y difusión que presentan actualmente las compañías de teatro independiente en Puebla, integradas en el Directorio de artes escénicas del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla, administración 2014-2018.

La propuesta está diseñada con base en los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación y metodología de tipo mixta, así como en los fundamentos teóricos y conceptuales que se planteó en la investigación.

Se presenta una propuesta centrada en la realización de jornadas de intercambio disciplinar para el desarrollo y fomento del arte teatral en Puebla, dirigidas a las compañías de teatro independiente, así como gestores, mercadólogos y administradores con afinidad a las artes.

1. Justificación de la propuesta

Hoy en día las compañías de teatro independiente expresan la importancia de trabajar las áreas de gestión y difusión con mayores herramientas para el impulso de sus proyectos artísticos, áreas que han operado de manera empírica y que les funciona hasta cierto punto, sin embargo se resalta la necesidad de una integración mayor de elementos fundamentales que apoyen la labor teatral.

Existe una importante situación respecto al público en cuanto a la concurrencia, ya que se presenta una cierta cantidad de espectadores por función teatral, pero en la mayoría de las ocasiones no es el número deseado, esto se refleja a nivel

estadístico en la cual el teatro se encuentra en último lugar de asistencia (8%) en relación con otras actividades tales como fiestas tradicionales (63%), eventos musicales (37%), monumentos históricos (26%), entre otros, anteriormente referidos (CONACULTA, Sistema de Información Cultural, Perfiles, Hábitos y Prácticas Culturales, Entidad Federativa Puebla, 2010).

Esta situación, no permite que existan las condiciones adecuadas para llevar a cabo el trabajo de manera constante y que se propicien los medios para la obtención de ingresos fijos que les conceda a los artistas a su vez continuar con esta labor teatral en mayor proporción. Esto ha generado que el teatro sea un sector inestable en términos laborales para sus integrantes.

Con base a la investigación que se llevó a cabo en el presente trabajo, esta problemática se debe en gran medida a la insuficiente especialización para la profesionalización del teatro. Según los resultados, destacan las áreas administrativas, mercadológicas, así como el contacto con gestores y productores teatrales que contribuyan al impulso teatral.

Factores como el conocer canales de distribución adecuados a sus proyectos, tarifas, planeación para la comercialización, cuestiones contables, administrativas, de mercado etc., que son necesarias para la labor teatral así como una falta de recursos, lo que incide en que su labor no tenga una participación, competencia y posicionamiento favorable en la sociedad respecto a otras actividades culturales.

Ante esto se resalta la escasa comunicación e interacción existente, entre creadores y gestores culturales, administradores, comunicólogos, mercadólogos, en pos de generar una forma de trabajo dinámica y complementaria que permita la articulación de herramientas necesarias para que las producciones sean redituables y exista un ganar-ganar entre las compañías de teatro y otras áreas

de especialización, apuntando al desarrollo y fomento del arte dramático. Así como el trabajo en colectivo entre las mismas compañías de teatro.

Los apoyos o subsidios para la creación escénica por parte del gobierno suelen ser muy escazas y bastante concurridas. Entre las más habituales son el FONCA y PACMYC. Las compañías no cuentan con el fondo suficiente para ciertas operaciones como realizar una campaña de publicidad, anunciarse en medios comerciales, etc. Sino que ellos mismos son los que difunden sus producciones entre sus amigos y gente cercana (de boca en boca) utilizando un mínimo de publicidad en carteles y volantes, o bien a través de la facilidad de las redes sociales e internet.

En este sentido es importante que la comunidad teatral en Puebla tenga oportunidad de contacto y espacio de encuentro con especialistas de otros campos, como mercadólogos, comunicólogos, administradores, publirrelacionistas, gestores culturales, entre otros rubros de especialidad y de interés común por el trabajo cultural para que en su conjunto puedan surgir ideas y propuestas que enriquecer la labor del otro.

Trabajar con una estrategia de comunicación permite generar un sistema integrador, un trabajo en conjunto hacia el logro de objetivos, que siguiendo a Daniel Scheinsohn “estrategizar la función comunicación consiste básicamente en descubrir problemas y plantear soluciones, pero aplicando una lógica global y totalizadora” (Scheinsohn, D., 2011, 51).

A continuación se presenta la metodología de trabajo en la cual se basa el proceso de elaboración de la estrategia de comunicación.

2. Metodología de la propuesta

La implementación de la propuesta, en general, se puede visualizar a partir de tres etapas, basado en la adaptación de una metodología llamada Investigación acción participativa (IAP) de Ander Egg (2003) cuyas características aplicadas a la propuesta de intervención, se describen a continuación:

Investigación: Esta etapa comprende el conocimiento de la problemática de estudio, se parte de la investigación cualitativa y cuantitativa realizada a través de las entrevistas y encuestas para reconocer cuales son las necesidades, deseos, conflictos, áreas de oportunidad, etc., de las compañías de teatro independiente.

Acción: Diseño de la propuesta a partir de la investigación realizada, la cual pretende el contacto y trabajo en común entre las compañías de teatro independiente con los especialistas de otras áreas, es decir, con administradores, mercadólogos, gestores culturales, comunicólogos, etc. En apoyo de sus proyectos y actividades. El propósito es la creación de alianzas estratégicas para el desarrollo del arte teatral.

Participación: Interacción e intercambio de los integrantes de las compañías con los especialistas de diversas áreas, para el logro de un fin común en torno al apoyo, fomento y desarrollo de la actividad teatral.

A continuación se presentan los objetivos de la propuesta de estrategia de comunicación tanto el general como los particulares que encaminan al desarrollo de la propuesta.

3. Objetivos de la propuesta

3.1 Objetivo general

Crear un vínculo e interacción entre creadores de arte teatral y especialistas de diversas áreas para generar alianzas estratégicas a favor de labor del arte escénico.

3.2 Objetivos particulares

- ✓ Comunicar y sensibilizar a los grupos de interés, la importancia de crear alianzas entre creadores escénicos y profesionales de otras ramas.
- ✓ Forjar lazos entre los integrantes de las compañías de teatro independiente y especialistas de diversas áreas que puedan apoyar la gestión del teatro.
- ✓ Lograr una interacción y trabajo en conjunto con un ganar- ganar, entre diversas disciplinas, para contribuir en el desarrollo de la cultura artística.

4. Desarrollo de la propuesta

El desarrollo de la propuesta se basa en algunos principios de autores señalados en el Marco teórico del presente trabajo en función a dos ámbitos por un lado a la organización cultural en cuanto sus necesidades, estructura elementos importantes a considerar para su operación, en relacion a los aspectos de gestión y difusón. Y el segundo ámbito es la parte de la estrategia de comunicación como intervencón a favor del impulso de las compañías de teatro e integración de los elementos descitos. La propuesta de estrategia sigue a autores tales como:

Colbert y Cuadrado (2003) en cuanto a la importancia de la mercadotecnia en función a una organización cultural y el desarrollo de habilidades para combinar la dimension creativa del producto cultural con habilidades comunicativas y de conexión con el mercado. Asi mismo Leal y Quero (2003) respecto al marketing y comunicación como oprotunidad para el impuso de los productos culturales.

Los autores Marisa de León (2005), Valentín y Navarro (1998) y Rafael Peña (2002) refieren la importancia de la enseñanza y profesionaliización de aspectos fundamentales en una producción escénica como lo son la gestión y difusión mismas que se nutren de diferentes disciplinas como la administración, mercadotecnia, relaciones públicas, etc.

En cuanto a la estrategia de comunicación, Sandra Massoni refiere a una estrategia como “dispositivos de diseño en tanto modalidad de investigación enactiva centrada en acompañar procesos de cambio social conversacional operando en el vínculo micro y macro social de generación de conocimiento para la innovación” (Massoni, S., 2013, 19).

Leal y Quero mencionan que una estrategia trabaja para el logro de propósitos de la organización, para potencionalizar fortalezas y que ésta debe debe diseñarse con base a la problemática determinada y de acuerdo a su dimensión y características (Leal, A., Quero M., 2011, 270).

Según los autores O´Guinn, T., Allen, C., Semenik, R., una estrategia consiste en la expresión de los medios para alcanzar un fin y supone todos los demás factores tácticos desembocan en una estrategia. La estrategia es lo que se ejecuta según la situación, contexto y objetivos (O´Guinn, T., Allen, C., Semenik, R., 1999, 229).

Danel Scheinsohn (2011) refiere que “las comunicaciones de nivel táctico son las que encarnan a los instrumentos concretos a través de los cuales se procurará alcanzar el fin estratégico”. Es a través de la comunicación estratégica, como se implementa un marco en donde se articula las comunicaciones de nivel táctico (Scheinsohn, D., 2011, 50).

4.1 Estrategia

Generar jornadas en las cuales los grupos de teatro puedan tener un encuentro con especialistas de diversas disciplinas en apoyo al trabajo escénico en las áreas de gestión y difusión.

Tácticas

- Convocatoria del evento a públicos clave
- Programación y logística.
- Realización del evento
- Evaluación y seguimiento

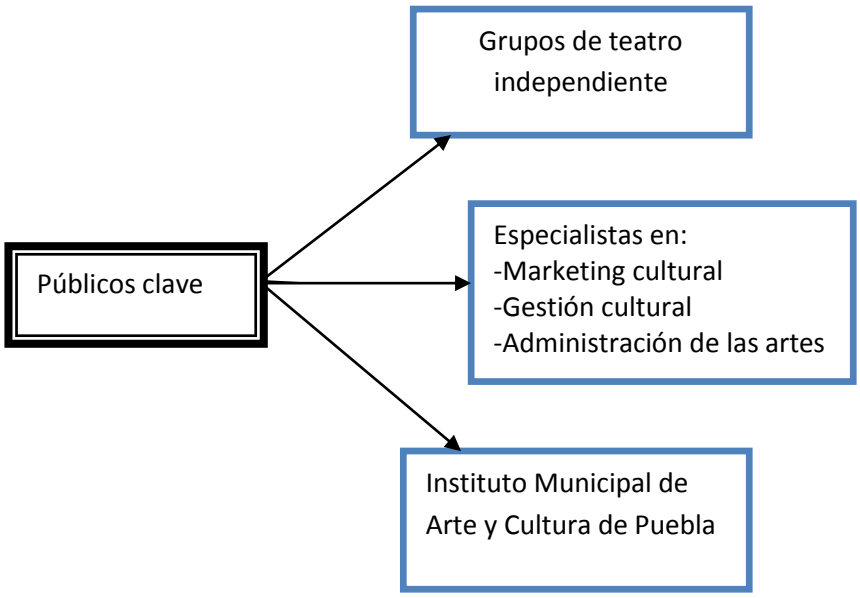
4.2 Públicos

Los públicos clave a considerar para la propuesta de las jornadas, los cuales forman parte importante para la realización y desarrollo de la misma, se dividen en tres grupos, el primero compete a las compañías de teatro independiente en Puebla que son el objeto de estudio de la investigación y para los cuales está diseñada especialmente la propuesta con base a los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación.

El segundo grupo compete al IMACP, específicamente el departamento de promoción cultural, el cual está apoyando el desarrollo de la propuesta, a través

de material, contacto con los grupos de teatro independiente, y espacios. El tercer grupo son los especialistas de diversas ramas de interés para el complemento de las actividades de las compañías de teatro, serán invitados para la programación de las jornadas a través del IMACP.

Diagrama 2. Públicos clave



Fuente: Elaboración propia, DAMCH

4.3 Recursos

El financiamiento del proyecto se llevará a cabo a través del Instituto Municiapal de Arte y Cultura de Puebla, asi como la convocatoria y medios de comuniación para ello. El IMACP facilitará el espacio, inmobiliario y convenios con los especialistas invitados.

4.4 Descripción de la estrategia: *Jornadas de intercambio disciplinar para el desarrollo e impulso del arte teatral en Puebla.*

Desde el punto de vista comunicativo, la propuesta tiene el propósito de crear vínculos a partir de las experiencias y necesidades de diversos individuos tanto creadores del arte escénico como administradores, mercadólogos, comunicólogos y gestores culturales, para trabajar en un fin común, en este caso la labor de la gestión y difusión artística. A través de la interacción y el dialogo, se definirá que tipos de estrategias son las adecuadas para la intervención en el campo de estudio, consolidar la labor del creador artístico en la sociedad actual, visualizando las necesidades de una sociedad globalizada.

La propuesta de intervención ante la problemática descrita, pretende lograr a través de jornadas, un espacio de intercambio multidisciplinario; en donde se comunique de manera directa y efectiva herramientas y planes de trabajo para la gestión y difusión artística. Se pretende genere una fuerza de trabajo, apoyos mutuos, con el objetivo de implementar la profesionalización en el área del arte escénico y contribuir al desarrollo cultural del municipio de Puebla.

A partir del contacto, diálogo e intercambio con especialistas en las áreas de gestión cultural, marketing cultural, administración, etc. cada profesional tendrá la oportunidad de establecer su método de trabajo con base a su formación y experiencia así como del uso de técnicas, herramientas e instrumentos que se compartirán a través de diversas dinámicas y actividades como parte de la programación de las jornadas.

Se pretende generar iniciativas que propicien acciones y construcción de mecanismos para los artistas pueden tener una relación estrecha y dinámica con

la sociedad, creando espacios de participación e identificación y organizando actividades complementarias.

4.5 Plan de acción

Primera fase: Convocatoria

Se realizará una invitación a los públicos de interés, para la participación en las "Jornadas de intercambio disciplinar para el desarrollo e impulso del arte teatral en Puebla". La invitación se dará a conocer a través del correo electrónico, publicidad en el IMACP, así como invitación personal.

Contenido

1. Dirigido a: compañías de teatro independiente en Puebla.
2. Categorías: directores, artistas, productores, técnicos, gestores y diseñadores escénicos.
3. Inscripción: se realizará en las instalaciones del IMACP.
4. Lugar de las jornadas: Instalaciones del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla.

Duración de la convocatoria

El tiempo considerado para el lanzamiento de la convocatoria será de dos a tres meses de anticipación al evento. Se considera se realice con esta temporalidad para que el mayor número de compañías se organicen, estén enteradas en tiempo y forma.

Es importante que ellos puedan realizar la confirmación de la participación a dicho evento, para tener un registro del número de participantes, así como dar seguimiento a quienes no se hayan inscrito para saber si la información no ha

llegado a ellos o presentan algún inconveniente en tiempo, considerando que las compañías tienen giras, funciones y están en constante movimiento. El propósito de la convocatoria es reunir al mayor número de compañías posible.

Segunda fase: Jornadas

Las jornadas de trabajo se dividirán en diversas actividades que incluyen talleres, mesas redondas y conferencias.

- **Duración de las jornadas**

El tiempo estimado es de cuatro días, esto se considera por el tipo de actividades del programa. Es importante referir que las actividades en cuanto a tiempo y forma, quedarán sujetas a las necesidades y ajustes pertinentes del programa, por lo que se debe de considerar la disponibilidad de invitados así como la fecha de implementación definido en conjunto con la Coordinación de Promoción Cultural del IMACP.

- **Estructura del programa**

Se contempla para el programa de las jornadas tres tipos de actividades, las cuales se describen a continuación:

Taller: Será la actividad más importante ya que se pretende que las compañías de teatro puedan desarrollar un trabajo en conjunto con los especialistas de diversas áreas, así como recibir asesoría para el mismo. Propiciando la orientación e integración de diferentes visiones respecto a un proyecto.

Un taller es “una estrategia grupal que implica la aplicación de los conocimientos adquiridos en una tarea específica, generando un producto que es resultado de la aportación de cada uno de los miembros del equipo” tienen la finalidad de obtener un aprendizaje, encontrar soluciones a problemas

determinados, así como analizar evaluar y emitir juicios (Pimienta, J., 2012, 123-124).

El taller estará disponible para todos los participantes, se tiene por objetivo un aprendizaje colaborativo y comunicación fluida en el grupo. Se trabajara para con una gama de herramientas y recursos para que los alumnos desarrollen un proyecto para la mejora de sus compañías de teatro en conjunto con los especialistas.

Mesas redondas: Se pretende crear mesas redondas para propiciar el diálogo, debate, fortalecer la cooperación de las partes interesadas, crear sinergias en la búsqueda de alternativas para el desarrollo de las compañías de teatro y sus proyectos. Se entiende como mesa redonda:

> Espacio que permite la expresión de puntos de vista divergentes sobre un tema por un moderador por parte de un equipo de expertos. Son dirigidos por un moderador, y su finalidad es obtener información especializada y actualizada sobre un tema, a partir de la confrontación de diversos puntos de vista (Pimienta, J., 2012, 115).

En la mesa redonda participará un equipo máximo de 7 personas de manera voluntaria, el resto del grupo permanecerán como espectadores con la apertura de realizar preguntas o comentarios al finalizar la dinámica como una forma de retroalimentación, así mismo el moderador realizará una reseña y conclusión de lo expuesto por los participantes.

Se llevará a cabo la exposición de puntos de vista de manera organizada con un tiempo establecido a cada participante. Por último se realizará un ejercicio de retroalimentación en relación a los aprendizajes que surgieron a partir de la dinámica como parte de la fase de valoración en la cual participarán todos los presentes.

Conferencia: Se llevará a cabo una exposición por parte de los especialistas en el tema y su forma de aportación al desarrollo del arte teatral desde la perspectiva de su ámbito de especialización. La conferencia, es una reunión de individuos que escuchan la exposición de un comunicador quien presenta un discurso producto de una investigación, la información es formal y especializada (Fonseca, M., 2000, 131). En la conferencia se dará oportunidad a preguntas, dudas o comentarios por parte de los asistentes a dicha conferencia.

En la conferencia se utilizará un panel de expertos**,** el panel es un equipo de expertos quienes exponen puntos sobresalientes sobre un tema en específico, manejado desde su experiencia y especialidad, en el panel se comenta y discute frente a la audiencia.

Las jornadas se llevaran a cabo en tres etapas, el orden de actividades en cada etapa quedan sujetas a las necesidades que se planteen en el momento de organización, tales como el espacio, número de asistentes tanto de especialistas como de artistas, etc. lo cual se establecerá en conjunto con el IMACP previo a la convocatoria. A continuación se muestra una propuesta de actividades:

Etapa 1

La primera etapa comprende el acercamiento y encuentro entre las compañías de teatro y los especialistas, se realizarán actividades de intercambio tales como conferencia y mesa redonda. Se fijaran objetivos de trabajo. La primera etapa concierne al primer día de jornadas.

Primer día

- Inauguración oficial de las jornadas: Ceremonia de bienvenida y presentación de los participantes, tanto las compañías de teatro como los especialistas. En esta primera reunión se presentarán los objetivos de las jornadas y se hará entrega de material.

- Conferencia inaugural: Exposición del tema de las jornadas, el cual atañe al trabajo en conjunto de integrantes de las compañías de teatro con especialistas de tres áreas marketing cultural, administración de las artes y gestión cultural. Se utilizará el panel de expertos.
- Mesa redonda: Se dividirá en dos mesas redondas según el número de participantes. Será una actividad en la cual se discutirá la situación del teatro independiente en Puebla de manera más profunda, retomando puntos de la conferencia. La mesa redonda servirá para sentar las bases de las cuales partir para la elaboración de los proyectos en el taller.
- Organización de equipos para talleres, con base al número de asistentes se armarán de 3 a 4 equipos de trabajo. Se realizará una dinámica de integración grupal.
- Cierre del primer día: Breve reunión en la cual se realizarán las conclusiones e impresiones del primer día de jornadas.

Etapa 2

La etapa número dos, conlleva al trabajo en equipo con los especialistas, es la parte más importante de las jornadas ya que se desarrolla un proyecto de interés y de apoyo para el impulso del teatro independiente desde las necesidades de las compañías de teatro. Esta etapa tiene la finalidad de establecer una sinergia de trabajo, cimentar lazos de cooperación y desarrollo en conjunto. La etapa dos comprende el segundo y tercer día de jornadas.

Segundo día

- Primera reunión del día: Espacio en la cual se expondrán los objetivos del día, se llevará un control de asistencia.
- Conferencia con el panel de expertos: Reunión de los especialistas en el cual se ahondará en el tema del teatro en relación con la gestión y la difusión desde sus áreas de especialidad.

- Taller: Los talleres tienen el objetivo de desarrollar un proyecto en el cual se apoye en la gestión y difusión. Se realizará conjunto con la asesoría de un especialista. Se dividirán en grupos dependiendo del número de asistentes, Las áreas que se trabajarán en los talleres son marketing cultural, administración de las artes y gestión cultural.
- Cierre del día: retroalimentación del segundo día de jornadas.

Tercer día

- Primera reunión del día: Espacio en la cual se expondrán los objetivos del día y control de asistencia, así como resolver dudas y recibir sugerencias.
- Taller: Continuación de los talleres, desarrollo del proyecto en conjunto con los especialistas.
- Cierre del día: Retroalimentación y conclusiones finales del día

Etapa 3

La tercera etapa comprende la finalización y presentación de los proyectos. Esta etapa es muy importante ya que se consuma el trabajo realizado durante las jornadas y se refleja la efectividad de las mismas.

Cuarto día

- Breve reunión y control de asistencia
- Taller: En la etapa tres se finalizará el proyecto.
- Presentación del proyecto: Se darán a conocer los resultados de los talleres con la presentación de los proyectos de manera breve a través de un representante por compañía de teatro.
- Clausura: Se realizará el cierre de las jornadas.

A continuación se expone la fase tres de la propuesta de intervención la cual corresponde a la evaluación de la estrategia, su descripción es la siguiente.

Tercera Fase

4.6 Evaluación

En todo proyecto la fase de evaluación es muy importante para saber si se logró o no con el objetivo, cuáles fueron los aciertos y fallas y cómo se puede mejorar. A continuación las formas de evaluación:

- En la presente propuesta de jornadas, se pretende crear una retroalimentación después de dicha actividad, un espacio en donde exista la exposición de opiniones, dudas, sugerencias de los participantes, en función de la aportación que les haya dejado cada actividad, este espacio se dará de manera diaria durante las jornadas al inicio y final del día.
- Contacto y seguimiento tanto de los artistas teatrales independientes como de los especialistas invitados, a través de encuestas de opinión por medio del correo electrónico y buzón de sugerencias. Este tipo de evaluación permitirá dar cabida a futuros programas y encuentros sobre el trabajo que se desarrolle a partir de las jornadas.

Con base a lo planteado se presenta a continuación la conclusión y consideraciones finales, en la cual se resaltan las principales ideas de lo que fue el trabajo de investigación.

CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

Las compañías de teatro independiente en Puebla, cuyo registro actual es de 51 compañías pertenecientes al Directorio del IMACP tienen una trayectoria en su mayoría amplia con antecedentes sólidos, contemplado que el 27% de los grupos cuentan con un historial de 1 a 5 años de antigüedad, en segundo lugar (23%) de 6 a 10 años de labor y en tercer lugar (20%) más de 16 años. Son compañías que ofrecen una variada gama de contenidos para todo tipo de público.

Se confirma el hecho de que hay una gran actividad teatral en Puebla, y como se refirió en capítulos anteriores, el estudio de Ernesto Piedras, resalta que el porcentaje de creadores poblanos en la categoría de teatro en conjunto con danza y baile es del 95% (Ver Anexo 3) que corresponde al tercer lugar de mayor producción entre las 14 categorías de actividades artísticas y culturales de Puebla (Piedras, E., 2010, 50).

Existe un público consumidor de esta gran oferta teatral, sin embargo en la mayoría de los casos no es el suficiente o el que se espera obtener en cada función, en este sentido conocer la opinión de los artistas respecto al público poblano en cuanto a la respuesta que han tenido y las necesidades que presentan como consumidores, permite tener una visión global de los aspectos que son importantes destacar para una intervención.

Cabe destacar que según Bourdieu (2010) ningún gusto es un acto individual por sí mismo, hay una serie de elementos de los cuales depende, ya que todo acto de creación, responde a una serie de regularidades y participa de la producción simbólica de una sociedad, cultura en un espacio y temporalidad determinada.

Hoy en día, las compañías de teatro independiente, se enfrentan ante la situación de sustentabilidad y rentabilidad de sus productos, el dar a conocer sus propuestas, mantener el vínculo y preferencia del público. Las estrategias que emplean para ello, ha sido a través de la experiencia propia que han adquirido y desarrollado con el paso de los años en su operar como agrupación.

Sin embargo, presentan una necesidad latente en adquirir mayores herramientas, conocimientos y habilidades en diversas áreas complementarias a su labor creativa, las cuales comprenden ámbitos de la administración, mercadotecnia, publicidad, comunicación, finanzas, entre otros aspectos que consideran fundamentales poder dominar para el impulso de sus propuestas artísticas y que están implícitos en los aspectos de gestión y difusión.

Ante el hecho de que estas áreas mencionadas no son de su especialidad, las compañías de teatro refieren que lo más viable sería poder tener contacto con gente profesional para poder contar con asesarías, opiniones, sugerencias o bien trabajo en conjunto para la gestión y difusión de sus proyectos. Así como estar abiertos para el aprendizaje y poder tener la oportunidad de adquirir bases para operar de mejor manera posible.

La gestión y difusión son dos procesos medulares en la producción escénica según mencionan Marisa de León (2005), Rafael Peña (2002) entre otros autores. Señalan que los artistas hoy en día deben de contar con elementos necesarios para estos dos procesos de manera profesional ya que se ha venido practicando de forma empírica. Estos procesos permiten generar por un lado los recursos para realizar las producciones escénicas y por el otro acerca el producto artístico al espectador.

Al acercar el espectáculo al público permite ingresos en la compañía, lo que a su vez genera oportunidad económica para la realización de proyectos, es un ciclo

de producción en el cual si no está uno de los elementos las demás partes no funcionan por ello la importancia de que las compañías tengan la oportunidad de impulsar sus proyectos a partir de una estrategia comunicativa que incida a favor de estos procesos.

En este sentido la comunicación estratégica juega un rol importante ya que permite el trabajo en conjunto, en sinergia hacia los objetivos del colectivo, alienta el dialogo entre los integrantes generando el intercambio de opiniones y conocimientos que propicien una dinámica de competencia y desarrollo.

A partir de las encuestas aplicadas y de la entrevista, se puede observar la problemática en común de las compañías descrita anteriormente así como las áreas de oportunidad que presentan para la propuesta de una estrategia de comunicación que pueda apoyarles en colectivo para el desarrollo de su labor así como al fomento del arte y cultura de Puebla.

Cabe destacar, que el trabajo de investigación desarrollado a lo largo de este proceso, fue totalmente enriquecedor en cuanto a la visión inicial con la que se empezó el estudio, hasta el término del mismo. El presente trabajo tiene el propósito de adentrase en un sector que hasta la fecha ha sido poco estudiado y pretende aportar un grano de arena en el análisis del mismo.

Las compañías de teatro independiente como organismos que producen bienes inmateriales y simbólicos contribuyen sin duda alguna al crecimiento del acervo cultural de puebla. Estos organismos se enfrentan a la labor de gestionar y difundir sus proyectos a través de herramientas que han logrado adquirir en el transcurso de su labor. En el inicio de este proyecto, la hipótesis planteada parte de una suposición que los grupos de teatro no cuentan con los medios suficientes y adecuados para gestionar y difundir de manera efectiva sus productos.

Como resultado del estudio, con base a las encuestas y entrevistas realizadas e hipótesis planteada al inicio del trabajo, se puede deducir que las compañías de teatro en efecto cuentan con formas empíricas para la realización de dichas procesos y que sin embargo tienen presente la importancia de adquirir conocimientos respecto a estas áreas y profesionalizarse como agrupación.

Los resultados de los estudios mostraron que las compañías de teatro tienen en común el deseo e idea de poder trabajar en conjunto con otros especialistas en las áreas de gestión cultural, administración, mercadotecnia, comunicación, entre otras, con el fin de poder recibir orientación y trabajar con nuevas propuestas para poder operar de manera más eficaz.

En este sentido, la creación de las jornadas como una propuesta de intervención, parte de los resultados de la investigación, ante la falta de vínculos entre los sectores ya descritos, con el propósito de brindar espacios que generen lazos sólidos y de conectividad, en el cual se puedan crear redes y mecanismos de cohesión entre diferentes disciplinas, con el objetivo de lograr alianzas estratégicas.

Uno de los objetivos de la propuesta es el impulso a la creación y desarrollo de ideas a partir de la integración de colectivos que se pudieran ubicar en inicio como no afines. En el ámbito artístico es necesario permear con la creación de alianzas estratégicas, dejar a un lado lo que se conoce como teatro elitista y abrir nuevos horizontes.

Hoy en día, en una sociedad permeada por los avances tecnológicos continuos, nuevas formas y estilos de vida; y en donde la competencia se vuelve cada vez mayor, ante las exigencias de los consumidores, la actividad teatral debe de innovar y desarrollar nuevas perspectivas de operación en colectividad. Es

importante generar espacios en donde se forjen lazos de trabajo, enriquecer las formas de operar con otras visiones y aportes que permitan una construcción más global.

Por último cabe destacar que la comunicación estratégica puede cambiar el rumbo de cualquier organización, empatando los intereses de cada integrante de manera particular, con los de la organización de manera global y con lo que se quiere forjar en sociedad. Es importante ir generando en el ámbito de las artes, conectores sociales que permitan un entendimiento y trabajo en conjunto, con una visión integral.

BIBLIOGRAFÍA

1. Bourdieu, P. (2010). *El sentido social del gusto*, elementos para una sociología de la cultura. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

2. Bourdieu, P. (1997). *Razones Prácticas sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Editorial Anagrama.

3. Calonje, C. (2004). *El poder de la comunicación inteligente*. Madrid, España: Editorial Pearson Educación.

4. Colbert, F., Cuadrado, M. (2003). *Marketing de las artes y la cultura.* España: Editorial Ariel.

5. D´Aprix, R. (1986). *La comunicación clave de la productividad.* México: Editorial Limusa, S.A.

6. De León, M. (2005). *Espectáculos escénicos, producción y difusión.* México: Colección intersecciones.

7. Fernández, C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.

8. Fonseca, S. (2000). *Comunicación oral fundamentos y práctica estratégica*. México: Editorial Person Educación.

9. Galindo, J. (2011). *Ingeniería en comunicación social y promoción cultural. sobre cultura, cibercultura y redes sociales.* México: Fondo de Cultura Económica.

10. García, J. (2003). *Cómo se comenta una obra de teatro*. España: Ed. Síntesis, S.A.

11. Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales.* México: CONACULTA-ITESO.

12. Gómez, M., Hleap, J. (2008). *Gestión Cultural. Conceptos y herramientas.* Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello/ Instituto de Educación y Pedagogía de la Universidad del Valle.

13. Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mac Graw Hill. 3era edición.

14. Koontz, H., Neihrich H. (1998). *Administración una perspectiva global.* México: Ed. Mc graw-hil interamericana.

15. Lacerna, M., Viggiani, S., Gualino, M. (1999). *Técnicas de comercialización aplicadas a la gestión y producción de un espectáculo teatral*. Argentina: Universidad Nacional del Cuyo.

16. Leal, A., Quero, M. (2011). *Manual de marketing y comunicación cultural.* España: Ed. Universidad de Cádiz.

17. Maass, M. (2006). *Gestión cultural, comunicación y desarrollo: teoría y práctica.* México: CONACULTA.

18. Massoni, S. (2013). *Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural.* Argentina: Homo Sapiens.

19. Martínez, A., Nosnik, A. (2008). *Comunicación organizacional práctica: Manual gerencial*. México: Editorial Trillas.

20. Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica.* Colombia: Universidad Surcolombiana

21. Stanon, W., Etzel, M., Walker, B. (2004). *Fundamentos de marketing.* México: Mc Graw Hill Interamericana 13ª edición.

22. Scheinsohn, D. (2011). *Comunicación estratégica*. Argentina: Ediciones Granica, S.A.

23. Scheinsohn, D. (2011). *El poder y la acción a través de comunicación estratégica.* Argentina: Ediciones Granica S.A.

24. O´Guinn, T., Allen, C., Semenik, R. (1999). *Publicidad*. México: Thompson Editores S.A. de C.V,

25. Peña, R., (2002). *Gestión de la producción en las artes escénicas*. México: Escenología, A.C.

26. Pérez, R. (1999). *Historia del teatro en Puebla siglos XVI a XX.* México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Dirección General de Fomento Editorial.

27. Piedras, E. (2010). *Gran Visión Cultural. Análisis de la contribución económica de la cultura y la creatividad en la zona metropolitana de la ciudad de Puebla.* México: Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla.

28. Pimienta, J. (2012). *Estrategias de enseñanza-aprendizaje*. México: Pearson Educación.

29. Reinares, P., Calvo, S. (1999). *Gestión de la Comunicación Comercial*. Madrid, España: Mc Graw-Hill.

30. Valentín, T., Navarro, G. (1998). *Gestión, Producción y Marketing Teatral.* España: Ñaque editora.

31. Wagner, F. (1992). *Teoría y técnica teatral*. México: Editores Mexicanos Unidos, S.A.

32. Wright, E. (1982). *Para comprender el teatro actual*. México: Fondo de Cultura Económica.

Fuentes electrónicas:

33. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. (2010). *Encuesta Nacional de hábitos, prácticas y consumo culturales.* Extraído en abril del 2014 desde: http://www.conaculta.gob.mx/encuesta_nacional/

34. Gobierno del Estado de Puebla (2011) *Ley de Cultura del Estado de Puebla. Secretaría de servicios legales y defensoría pública, orden jurídico poblano.* Extraído en octubre del 2014 desde: http://ciudadespatrimonio.mx/descargables/biblioteca/ley_de_cultura_del_estado_de_puebla.pd

35. Gobierno Municipal de Puebla. (2014). *Funciones, objetivos y actividades relevantes del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla.* Extraído en octubre del 2014 desde: http://www.pueblacapital.gob.mx/iii-funciones-

objetivos-y-actividades-relevantes/111-funciones-objetivos-y-actividades-relevantes/465-instituto-municipal-de-arte-y-cultura-de-puebla

36. Leiva, F., Camacho, A. (2011). *Guía para la gestión de proyectos culturales.* Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, Chile. Extraído en septiembre del 2014 desde: http://portalescenico.mx/sites/default/files/Gu%C3%ADa%20para%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20Proyectos%20Culturales.pdf

37. Ortega, L. (2009). *Consumo de bienes culturales: Reflexiones sobre un concepto y tres categorías de análisis*. Extraído en septiembre del 2014 desde: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870

38. Sistema de Información Cultural, CONACULTA. (2014). *Perfiles, hábitos y prácticas culturales.* Extraído en septiembre del 2014 desde: http://mapa.sic.gob.mx/index.php?&g=perfiles&estado_id=21

39. UNESCO. (2009). *Marco de estadísticas culturale*s. Extraído en septiembre del 2014 desde: http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001910/191063s.pdf

40. UNESCO. (1982). *Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, Declaración de México sobre las Políticas Culturales.* Extraído en septiembre del 2014 desde: http://portal.unesco.org/culture/es/ev.phpURL_ID=12762&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

41. Zavala, M., (2015). Artes e Historia de México, Foro Virtual de Cultura, *Héctor Azar*. Extraído en enero del 2015 desde: http://www.arts-history.mx/sitios/index.php?id_sitio=2509&id_seccion=2734&id_subseccion

ANEXO 1

EQUIPOS DE TRABAJO EN UNA PRODUCCION TEATRAL
Equipo Directivo
Dirección Artística- Producción- Gerencia
Equipo Artístico: Diseño- Composición- Interpretación
Escenografía- Vestuario- Iluminación- Sonido- Coreografía- Música- Bailarines- Actores- Músicos-Cantantes
Equipo Técnico: Montaje- Mantenimiento
Regiduría- Electricidad-Sonido-Maquinaria-Utilería- Sastrería- Zapatería- Peluquería- Maquillaje
Equipo Administrativo: Contacto con el público- Control financiero
Taquillas- Sala- Prensa- Marketing- Contabilidad

Fuente: Gestión, Producción y Marketing Teatral, Valentín, T., Navarro, G., 1998, 17

ANEXO 2

Directorio de artes escénicas del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla 2014-2018

Nº	COMPAÑÍAS DE TEATRO	REPRESENTANTES
1	All Star Circus	Juan Carlos García Santín Marco Antonio Alvarado Luna
2	Arte Filos	Celia Tobón Cuautle
3	Artes Circenses	Sony Alfonso Álvarez Vázquez
4	Asociación Cultural A.C.	Ángel Ledezma
5	Atole de Maíz	Blanca Lander Rojas
6	Berman Producciones	Marco Berman
7	CADDE C.A. Desempleados en escena	Lupelena Montenegro Julio Julián
8	Caja de Numa	Sofía Rivera Morales
9	Cajón Creativo	Rafael Pérez De La Cruz
10	Carlos Ancira	Pablo Moreno Karla Vélez
11	Circo Ballet JYL	Luis Felipe Morales Flores

12	C. A. Circo Teatro Azul	Enrique Benjamín Pavón González Silvia Merlo
13	Clownclusiones MX	Ana Laura Tecuanhuey Huerta Vanesa Nieto
14	Colectivo de artes de participación	Carlos Camarillo Cinthia Pérez Navarro
15	Colectivo ART LYJ	José Javier Jiménez S. Luis Morales Flores
16	Colectivo Sinergia	Suz De Luz
17	Comando K-Mote	Pablo M. Cano Camacho
18	Compañía de Teatro la Patria	Anahí C. Pérez Pérez
19	Compañía Lenguas Prietas Teatrofilia A.C.	Vladimir Villegas Marco Polo Daniel Soto Daniel Arturo Hernández Soto
20	Compañía Teatral Soñadores	José Alberto Rodea Velázquez
21	Compañía Sonámbulos “Circo Ollin”	Gerardo Peregrina Fuentes
22	De a Mentiritas	Cecilia Vera
23	De Nuevo Movo	Amancio Orta
24	Divertirse.com	Ángeles Sánchez
25	El Telón	Viko Carpinteyro
26	Epitafios	Rocío Gilbón
27	Espacio 1900	Manuel Reigadas Selene Avendaño
28	Expresa Arte y Cultura	Oskar Santellán
29	Faramalla Teatro	Elim Adonai Aréchiga Palacios
30	Godot Teatro	22 23 36 77 64
31	Grupo Teatral Ludus	Dasein R. Flores Corona
32	Juglaría CYN	Martín Corona Alarcón Alethia Valdés
33	Kanuba Espectáculos	Karla M. Zamudio Tirso Andrey Saldivar Loranca José Enrique Espinoza L. Baldemar Reyes Zitlalpopoca
34	La Bola	David Ramírez Vázquez
35	La Piñata Compañía de Teatro	Anahí C. Pérez Pérez
36	Los operantes teatro	Lisha Montaño
37	Pasajeros de Caronte	Abdiel Degollado
38	Performática	Carolina Tabares
39	Pipuppets	Aldo Ulrico Peralta Prado
40	Proceso 4	Fabiola Ortíz Montes

		Miguel A. Barroso C. Laura Ortiz
41	Puebla Legendaria	Irma Hernández Sosa
42	Quirón Teatro	Sandra Freyre
43	Rodará	Roberto Mendiola
44	Shake Art Studio	Isai E. Ramírez Hernández Lizbeth Gómez Cortes Lourdes Lezama Morales
45	Talavera Cabaret	Juan Munchi
46	Teatro Aira A.C.	Beatriz Herrera Rodolfo Pineda Bernal
47	Teatro Cuerpo Laberinto	Pablo Heriberto Cano Camacho
48	Teatro Inspiración	Raquel Díaz Rivera
49	Teatro Teatrofilia A. C.	
50	Teatrópolis	Jonathan Jiménez Vergara Raymundo Vásquez Leticia Campos Vázquez
51	TETIEM A.C.	José Carlos Alonso María Del Consuelo Méndez Carrillo
52	Utopía Cuerpo Espacio	Enrique. Escalera Sánchez

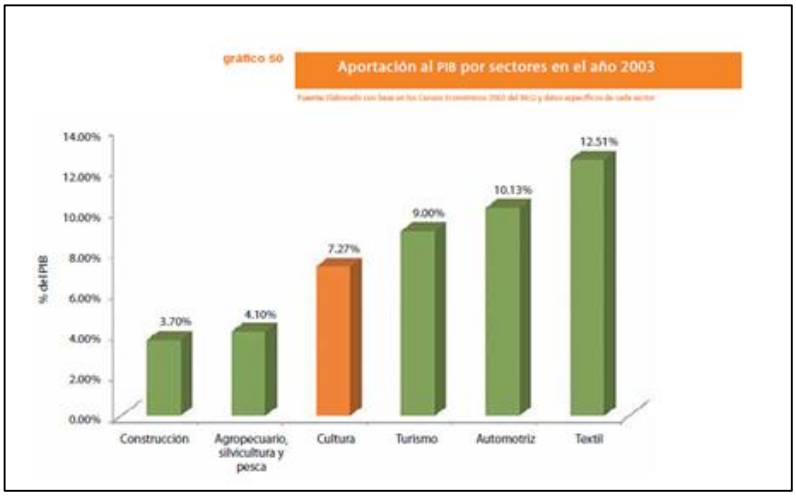
ANEXO 3

Porcentaje de creadores poblanos según su disciplina, dentro de la cadena de producción cultural en relación con las actividades detectadas en la ciudad de Puebla.

Fuente: Piedras, E., Gran Visión Cultural, 2010, 50

ANEXO 4

Aportación al PIB por sectores



Fuente: Piedras, E., Gran Visión Cultural, 2010, 88

ANEXO 5

Formato de la encuesta que se aplicó a los grupos de teatro independiente para la recolección de dato en el enfoque cuantitativo.

Encuesta sobre las compañías de teatro independiente en Puebla, IMACP

Nº____

La presente encuesta es dirigida a integrantes de compañías de teatro independiente, pertenecientes a la carpeta de Artistas del Instituto Municipal de Arte y Cultura de Puebla. La información recabada mediante esta encuesta es confidencial y con propósitos académicos. Gracias por su disposición. Favor de proporcionar los siguientes datos escribiendo y/o marcando la opción correcta.

I. Datos Generales:

1. Género: Masculino
   Femenino
2. Edad:_____
3. Profesión:_____
4. Nombre de la compañía a la que pertenece:_____
5. Puesto que ocupa:_____

II. Datos referentes a la compañía de teatro

1. Años de antigüedad de la compañía a la que pertenece:

☐ Menor a un año ☐ De 1 a 5 años ☐ De 6 a10 años

☐ De 11 a 15 años ☐ De 16 años o más

2. Tamaño de la compañía de teatro:

☐ Menos de 10 integrantes ☐ Hasta 15 integrantes

☐ Entre 16 y 50 integrantes ☐ Más de 51 integrantes

3. ¿Su compañía cuenta con un espacio físico propio? Sí ☐ No ☐

III. Actividades y recursos de la compañía de teatro.

4. Además de las puestas en escena, indique cuáles de las siguientes actividades es la que tiene mayor participación:

☐ Impartición de talleres y cursos ☐ Participación en Festivales
☐ Concursos ☐ Muestras ☐ Otro

5. Público al que van dirigidos los programas de la compañía:

☐ Infantil ☐ Juvenil ☐ Adulto ☐ Todo tipo de público

6. ¿Con qué frecuencia presentan espectáculos y/o temporadas teatrales?

☐ Por semana ☐ Una vez al mes ☐ Cada trimestre ☐ Cada semestre
☐ Una vez al año ☐ Otro

7. Señale un tipo apoyo o estímulo que ha llegado a obtener la compañía de teatro

☐ Becas ☐ Patrocinio ☐ Intercambio en especie
☐ Otros apoyos económicos ☐ Ninguno

8. Indique cuál de las siguientes actividades es el medio principal de la compañía para obtener ingresos económicos.

☐ Talleres ☐ Venta de Boletos ☐ Patrocinio ☐ Becas ☐ Otro

IV. Gestión y difusión de la compañía teatral

9. ¿Su compañía cuenta con un plan de medios?

☐ Si ☐ No ☐ En ocasiones ☐ No sé

10. ¿Los medios utilizados para la difusión de sus eventos, tiene el efecto deseado?

☐ Si ☐ No ☐ En ocasiones ☐ No sé

11. Señale la cantidad aproximada de la inversión para la realización de sus producciones:

☐ Menos de $1,000 ☐ De $1,000 a $3,000 ☐ De $3,100 a $5,000
☐ De $5,100 a $10,000 ☐ Más

12. ¿Su compañía realiza planeaciones estratégicas a corto, mediano y largo plazo con base a su filosofía organizacional?

☐ Si ☐ No ☐ En ocasiones ☐ No sé

13. ¿Considera que su compañía cuenta con las herramientas necesarias para la gestión de sus proyectos artísticos?

☐ Si ☐ No ☐ En ocasiones ☐ No sé

14. ¿Cómo considera la situación de gestión y difusión del teatro en la ciudad de Puebla?

☐ Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala

V. Información opcional

15. Le agradecemos la información y el tiempo brindado para contestar la encuesta. Con el fin de contar con un directorio actualizado de los grupos de teatro independiente e informarle oportunamente acerca de los resultados de esta investigación y actividades de su interés, favor de llenar los siguientes datos.

Nombre_____
Correo electrónico_____
Facebook_____
Tel. _____

ANEXO 6

Entrevista diseñada para obtención de información en el enfoque cualitativo.

Presentación:

Buenos días/ tardes, mi nombre es Dayana Máynez y estoy realizando un estudio sobre la gestión y difusión de las compañías de teatro independiente en Puebla para la realización de mi tesis de Maestría en Comunicación Estratégica. De antemano le agradezco su tiempo y colaboración, asegurándole que la información proporcionada será utilizada de manera confidencial y con fines de tipo académico únicamente.

Preguntas	Respuestas
Datos personales 1. Nombre 2. Lugar y fecha de nacimiento (cuándo llegó a Puebla) 3. Nivel de estudios 4. Nombre de la compañía de teatro a la que pertenece 5. Cargo o función que desempeña	
Compañía de teatro 6. ¿Cómo nace la compañía de teatro? (antecedentes) 7. Obras de teatro que han puesto en escena 8. ¿Cuáles han sido más exitosas? 9. ¿A qué tipo de público está dirigido las producciones qué realizan? (características del público) 10. ¿Por qué ese tipo de público? 11. ¿Cómo responde el público? 12. ¿Actualmente cómo considera la labor de su compañía de teatro en Puebla? (dificultades y retos)	
Gestión y difusión 13. ¿Cuáles han sido sus estrategias de difusión para llegar al público? 14. ¿Cuáles medios han utilizado para ello? Y ¿Qué le ha resultado más efectivo? (Menos utilizadas) 15. ¿Cuáles ha sido sus estrategias administrativas para hacerse de recursos económicos? (espacio, producción, participar en becas) 16. ¿Qué aspectos considera necesarios para mejorar la asistencia del público al teatro poblano? 17. ¿Implementan algún tipo de evaluación al público? 18. En cuanto a la planeación, ¿Cómo se plantean las cosas a corto, medio y largo plazo?	

ANEXO 7

Matriz de análisis de información

	Categoría	Sub-categoría	Entrevistado 1 E1SM	Entrevistado 2 E2SH	Entrevistado 3 E3SM	Interpretación
	Información general del Artista	Datos personales	<Puebla, 21 de noviembre de 1979> <Maestría en Gestión de Instituciones, del Instituto Universitario de Puebla>	<Puebla, de 1954> <Arquitecto y talleres en actuación y dirección>	<Puebla, 6 de marzo de 1955> <Profesional>	Personas de diferentes edades, originarios de Puebla y con preparación en las artes escénicas.
		Nombre de la compañía de Teatro y cargo laboral	<Grupo Teatral Ludus> <Productora y directora de teatro>	<Expresa Arte y Cultura> <Actor, director y productor>	<Divertirse.com> <Actriz, productora y escritora>	Ocupan varios puestos y roles dentro de la compañía de teatro, como actuar, dirigir, producir y escribir.
Desarrollo de contenidos artísticos-culturales	Compañía de teatro, obras y público	Antecedentes de la compañía	<Surge a partir de que salimos de la licenciatura, como fuimos la primer generación de la licenciatura de Arte dramático nos reunimos	<Iniciamos en 1997 con un grupo inicial llamado K-pizca. Para 2010 nosotros abrimos un espacio, nos sumamos con	<A invitación de la Presidenta de Cinco Radio que tiene el auditorio, me pidió que si podíamos echar a andar el	Las compañías de teatro han tenido antecedentes diferentes con base a una necesidad de expresión y

		varios y formamos el Grupo Ludus y finalmente de los que empezamos haciéndolo, ahorita solamente somos tres los que quedamos de los que empezamos, más se unen con nosotros otras personas, generalmente somos cinco, seis los que estamos trabajando siempre. Así empieza la agrupación>	otros grupos de danza, de teatro y nos dimos a la tarea de abrir un espacio para 300 personas después tuvimos que cerrarlo por la cuestión económica. Y en ese momento cambiamos de nombre por Expresa arte y cultura>	auditorio, a ella lo que le interesaba era hacer cosas para niños e implementamos cuentos que yo había hecho por muchos años tenemos ya 5 años con el apoyo absoluto de ellos>	vocación por ejercer la profesión del teatro.
	Obras de teatro	<"Reconstruyendo Acajete" que fue por una beca de PACMYC el año pasado eso fue una de las cosas. Y "El cantar de los ciclos"> <Cómo nos enfrentamos, pues haciendo los que nos piden, esta	<"Nigeria está en otra parte" Y obras de teatro de formato de títeres para el público infantil "Microbitos" y "Pinocho puros cuentos"> <Ajustamos las obras como nos la piden. Trabajamos	<Son clásicos, tenemos "Blanca Nieves", "Cenicienta", "Caperucita Roja" ahorita estamos trabajando "Frozen"> <Las obras de teatro que realizamos son	Las obras puestas en escena son adaptadas y de su autoría. En la mayoría de las ocasiones, los artistas no pueden producir contenidos de gusto propio, aunque si las

		cuestión de la globalización y en un mundo que es alrededor de la economía, pues nos movemos sobre eso. Pero creo que antes que eso hay un problema, al hacer los grupos, en el centro de un grupo hay un problema y creo que es el de muchos, que no todos se dedican al teatro, al teatro-teatro. Se dedican a otras cosas para poder sobrevivir>	bajo contrato, convenio o lo hacemos de forma gratuita. Trabajamos en los barrios donde hay necesidad y en veces cubro yo los gastos>	contenidos que tienen de cierta manera garantizada la asistencia del público, ya que si el público no escucha un nombre conocido no asiste, hemos intentado poner otros títulos y vienen tres personas>	realicen en menor cantidad. Se ajustan a las necesidades del público, a lo que sea más viable y rentable.
	Público al que se dirigen	<A todo público, depende también de la obra, a quien nos dirigimos, generalmente es más hacia jóvenes y adultos pero también tenemos por ahí algunas obras para niños que es por	<Ahorita estamos trabajando con teatro para todo tipo de públicos. Originalmente tenía obra para adultos que funcionaba muy bien y en donde gane muchos premios, pero me	<Infantil y familiar, todas las producciones están dirigidas a los niños y adolescentes y vienen con sus papás. El público responde muy bien, los niños	El público es de todo tipo infantil, juvenil y adulto depende de lo que se les solicite en ese momento. EL público reacciona bien en la mayoría de los casos respecto a las

			ejemplo “El rescate de los monstruos” especialmente para niños. El público infantil muy bien; ya un público de jóvenes y adultos es un poco más difícil llegar a ellos no. Pero con niños bien. Una es la cuestión digamos de gestión, porque en la gestión sí tienes que fijarte hacia qué público, con quiénes podrías entrar mejor y de qué forma. Sin embargo en la cuestión creativa es muy distinto, es más bien lo que te gusta, cómo te gusta, lo que dice, porqué lo dice>	dijeron “con este contenido el gobierno nunca te va a comprar” entonces decidí hacer mis obras más familiares y carecíamos mucho de recursos>	piden venir al teatro cuando les gusta la obra. Y vienen de Cholula, mucha gente de Tlaxcala y comunidades aledañas. Las escuelas no nos han funcionado del todo, o traen a los niños una vez al año>	producciones que realizan los artistas.
Impulso artístico-cultural	Gestión y difusión	Estrategias de difusión para llegar al público	<Radio, generalmente las radiofusoras que	<Principalmente la recomendación de boca en boca es	<La radio que por semana nos anunciamos,	Utilizan la recomendación, los medios

		te aceptan pues son Radio BUAP, ABC, Sicom bueno ahora Radiotelevisión de Puebla, son como las más accesibles y este, periódico que hay que mandar a todos y generalmente llega uno o dos, este, invitación>	y ha sido nuestra mejor publicidad, las redes sociales hasta ahorita no nos han funcionado, van uno o dos que vieron los anuncios. Casi siempre, nos comentan que es por un amigo, familiar, etc.>	volantes que se van a la basura casi no nos funciona, la página de Facebook. Tenemos una página Web pero siempre está en construcción>	convencionales como la radio o periódico y aquellos que están de moda hoy en día como las redes sociales, pero no pueden sustentar un plan de medios como tal por los gastos que esto implica.
	Gestión y estrategias administrativas para hacerse de recursos	<Hacemos intercambios en algunas ocasiones, los intercambios de funciones por cosas… Generalmente no aceptan dar el recurso económico pero cosas en especie es mucho más fácil generarlos>	<Desde que nos volvimos empresa, yo procuro administrar los gastos, por ejemplo pago sueldos fijos a los actores. la gente que trabaja conmigo tiene su tabulador cada quien cobra cierta cantidad fija> <Hace falta mucha profesionalización en la cuestión de la gestión no se sabe dar seguimiento>	<Tenemos la escuela, la venta de boletos y buscamos actividades complementarias y servicios en torno a las funciones>	Realizan convenios para generar patrocinios. Solventan sus producciones con la venta de boletos principalmente.

	Opinión de mejora	<Creo que necesitan educarnos en ese sentido, conocer todas las cuestiones, por ejemplo de difusión, porque yo aun teniendo la Maestría en gestión, puedo hablar de gestión pero hablar de marketing es otra cosa y necesitas una especialista, alguien que realmente te oriente. Tendríamos que irnos formando en distintas áreas>	<Falta inversión en los contenidos de las obras… hay que profesionalizar la labor de teatro. La gestión del teatro debe ser una cuestión diaria. Falta armar equipos de trabajo multidisciplinarios en los cuales existan especializaciones>	<Buscar apoyo en gente que sabe de áreas como de marketing publicidad, con estrategias nuevas, diferentes que realmente sean efectivos>	Especialización en todas las áreas que involucra el teatro, se resalta la idea que tiene que ver con una cuestión de profesionalizarse y buscar a expertos en diferentes áreas que les apoyen en sus proyectos.