



**Universidad del  
Rosario**

**Corporación Gata Muykyta Teatro**

**Creación De Un Modelo De Gestión Empresarial**

Autores

**Andrés Felipe Alvarado Lizarazo**

**Gina Paola Carrasquilla Esquivel**

**Paula Andrea Escallón Castiblanco**

Directores

**Rubiela Gómez Gómez,**

**Luis Enrique Izquierdo Reyes,**

**Tirso Hernán Bueno Castañeda.**

**Especialista en Gerencia y Gestión Cultural**

**Escuela de Ciencias Humanas**

**Especialización en Gerencia y Gestión Cultural**

**Universidad del Rosario**

**Bogotá - Colombia**

**2024**

## Índice

Índice de Tablas.....	3
Descripción del Proyecto.....	4
Justificación.....	4
Antecedentes.....	5
Problemáticas centrales .....	8
Formulación de Objetivos .....	9
Objetivo Principal.....	9
Objetivos Específicos .....	9
Marco Teórico .....	9
Marco Referencial .....	13
Marco Jurídico.....	13
Normativas .....	16
Marco Institucional.....	17
Business Model Canvas.....	18
Propuesta de Valor .....	18
Beneficiarios.....	18
Canales de Comunicación .....	19
Relación Proyecto/Beneficiarios .....	20
Fuentes de Ingreso .....	21
Actividades clave.....	23
Recursos.....	24
Socios Clave .....	26
Modelo de Gestión .....	27
Estrategias de Eficiencia Organizacional .....	29
Componentes de las Estrategias de Eficiencia Organizacional.....	29
Cronograma .....	31
Presupuesto.....	32
Referentes .....	34

## Índice de Tablas

Cronograma .....	31
Tabla 1 .....	31
Presupuesto .....	32
Tabla 2 .....	32

## **Descripción del Proyecto**

Este proyecto tiene como propósito desarrollar un modelo de gestión que aborde la problemática identificada en la Corporación Gata Muykyta Teatro. Después de dos años de operación, la organización enfrenta desafíos derivados de una gestión gerencial inadecuada. Esta deficiencia ha tenido un impacto negativo en diversas áreas, incluyendo la gestión del personal, la producción, la creación y la difusión de la oferta cultural, poniendo en riesgo el futuro de la organización y a los beneficiarios en la zona de influencia. Es esencial implementar de manera urgente un modelo de gestión empresarial que permita superar estos obstáculos. A través de este plan de gestión, se busca mejorar y ajustar los procesos económicos, administrativos y financieros con el objetivo de asegurar la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

## **Justificación**

La entidad cultural Gata Muykyta Teatro desempeña un papel en la comunidad de Sogamoso, destacándose por su compromiso con la investigación, formación, creación, circulación en artes escénicas. Su labor puede contribuir al fortalecimiento social de las comunidades del territorio, al promover los derechos de acceso y participación en la vida cultural. Este compromiso empodera e impacta la vida de los ciudadanos y enriquece la identidad cultural de la región, ya que se pone el teatro al servicio para la construcción cultural, como un acto pedagógico que puede mejorar la calidad de vida de esta población, proporcionándoles elementos, conceptos y vivencias para una mejor ciudadanía, y esto impacte en el bienestar colectivo. Esto posibilita entendimientos que contribuyen al bienestar psicológico y emocional derivado de la práctica y el aprendizaje de las técnicas teatrales. Estas prácticas contribuyen a la significación y resignificación de los signos culturales, dotando a los beneficiarios de nuevas perspectivas y entendimientos de la cultura y la sociedad.

Durante el desarrollo de sus actividades, esta organización busca empoderar a todos los actores involucrados, desde los directivos hasta los niños, niñas, jóvenes, adultos y la comunidad en general, con el fin de que cada individuo vea reflejada sus aspiraciones en el proyecto y encuentre un entorno en el que se sienta cómodo. De igual manera, promover la participación activa en la toma de decisiones y fomentar una relación de total cordialidad entre todos los participantes.

Adicionalmente a su impacto social, Gata Muykyta Teatro es esencial en la dinamización económica local, beneficiando tanto a los artistas del sector como a otras partes interesadas, incluyendo el turismo. La presencia de esta entidad cultural no solo enriquece el tejido artístico de la comunidad, sino que también contribuye de manera significativa al crecimiento económico de la región.

No obstante, es imperativo resaltar que, a pesar de su valioso aporte, la organización ha enfrentado desafíos relacionados con prácticas de gestión poco eficientes que han afectado adversamente su capacidad de funcionamiento. Abordar estos problemas se vuelve crucial para garantizar la continuidad de sus importantes contribuciones a la comunidad.

### **Antecedentes**

Las organizaciones culturales pueden desempeñar un papel crucial en las expresiones artísticas y procesos culturales de Sogamoso, Boyacá. En el ámbito teatral, la responsabilidad de estas entidades puede ser aún más significativa, dado que los demás espacios privados y estatales, como las escuelas municipales, pueden no dedicar el mismo esfuerzo al teatro en comparación con otras disciplinas como la música o la danza, derivando en la fuga de talentos, lo que puede limitar las posibilidades de acceso cultural y sus beneficios asociados para niños, niñas, jóvenes y adultos.

En Boyacá, son pocos los casos que se han registrado de academias de artes escénicas exitosas. Aunque se han identificado algunos esfuerzos liderados por colegios y áreas de bienestar de universidades, estos pueden carecer de procesos misionales adecuados que garanticen calidad y proyección en la enseñanza. Además, al centrarse en actividades lúdicas y recreativas, estos procesos pueden no considerar la adaptabilidad de los estudiantes al entorno laboral departamental y nacional.

Sin embargo, organizaciones teatrales como el TEB Teatro Experimental de Boyacá, el TPT Teatro Popular de Tunja o Arsenicus Sociedad Teatral sustentan sus actividades mediante enfoques multimodales. Estos incluyen circuitos de circulación, como festivales, encuentros o paradas de teatro, la creación de obras teatrales a través de becas o encargos para celebraciones especiales, y procesos de formación. Estas actividades se financian a través de becas y programas de concertación a nivel nacional, departamental y municipal. A pesar de depender de recursos

públicos para su sostenimiento, en muchos casos, no pueden garantizar contrataciones adecuadamente remuneradas.

Cuando se examinan los teatros a nivel nacional, se encuentran modelos sólidos en términos de gestión y marketing, especialmente en el ámbito formal, como la Fundación Teatro Nacional o las carreras recién inauguradas en la Universidad del Rosario. Sin embargo, la escala de sus operaciones difiere de los modelos que podría adoptar un teatro emergente en el contexto de Sogamoso.

La Corporación Gata Muykyta Teatro surgió en 2021 como respuesta a la falta de espacios teatrales en la ciudad de Sogamoso. Fundada en una casa restaurada en el corazón del sector histórico de la ciudad, este colectivo no solo rescató un edificio en desuso, sino que también inició una serie de procesos culturales fundamentales para Sogamoso. En su sede inicial, lanzaron programas de formación teatral para niños, niñas, jóvenes y adultos, facilitando el acceso a la educación teatral mediante becas y acuerdos de colaboración con entidades como la Corporación Muysua, liderada por el licenciado Ricardo Lasprilla. Además, Gata Muykyta Teatro emprendió proyectos de creación y circulación teatral, presentando un amplio repertorio de obras de diversos orígenes y estilos, de acuerdo con las declaraciones de su director Felipe Alvarado.

Con el objetivo de alcanzar nuevos públicos y expandir su influencia cultural, la organización se trasladó a una ubicación en la ciudad que ofrecía mayor infraestructura y alcance en el barrio "El Recreo". Sin embargo, a pesar de su resiliencia y dedicación, la falta de un modelo de gestión y proyectos sostenibles ha comenzado a erosionar su capacidad para mantener sus operaciones, poniendo en peligro su existencia misma.

Para comprender los posibles beneficiarios de esta iniciativa y buscar una oferta adecuada que responda a sus necesidades, se han identificado a los actores principales a partir de las declaraciones del director de la corporación Gata Muykyta Teatro, así como, mediante un análisis territorial. A continuación, se mencionan estos beneficiarios y sus posibles formas de participación en el proyecto.

**- Población Local:** El municipio de Sogamoso es la capital de la provincia del Sugamuxi, está ubicado en el departamento de Boyacá y es habitado por 135.908 personas. El mayor índice

porcentual poblacional son personas con edades comprendidas entre los 10 y 24 años, según cifras del CNPV del 2018. Nuestra población objetivo son jóvenes con edades comprendidas entre los 13 y los 18 años cuya población absoluta proyectada para el año en curso son 12.782 personas en zonas rural y urbana según cifras del DANE (Censo y proyecciones poblacionales). En cuanto a densidad poblacional para el Municipio de Sogamoso, corresponde a 527,06 habitantes por km<sup>2</sup>, 4560 habitantes por km<sup>2</sup> en área urbana y 76,6 habitantes por km<sup>2</sup>, en área rural.

El departamento sufre una importante desocupación laboral según un estudio realizado por el Centro Regional de Gestión para la Productividad y la Innovación de Boyacá, Crepib, la tasa de desempleo más alta se está presentando entre profesionales (12,3%), jóvenes (11,5%) y mujeres (8,9%) a quienes cada vez más les cuesta conseguir trabajo en el departamento. Las principales actividades económicas del municipio son: comercio (56%), servicios (28%) e industria (9%).

Según información del DANE en el 2019 la tasa de desempleo en hombres aumentó al 6,8% y en mujeres al 11,3% en todo el departamento. En 2015 el 12,6% de la población boyacense se encontraba en situación de pobreza extrema, mientras que esta cifra a nivel nacional fue de 7,9% (Boyacá: un contraste entre competitividad, desempeño económico y pobreza - 2016).

El 35,2% de la población residente en Sogamoso, ha alcanzado el nivel de básica primaria y el 33,6% secundaria; el 9,1% ha alcanzado el nivel profesional y el 1,4% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 7,1%.

En este marco socio demográfico se articula la oferta de formación y circulación artística, la cual comprende formación para niños, niñas, jóvenes y adultos. La oferta que comprende la mayoría de participación es juvenil, contemplando un público objetivo de 12.782 jóvenes entre los 13 y 18 años.

**-Artistas y Trabajadores de la Industria Teatral:** brinda oportunidades laborales y creativas para los artistas locales y profesionales del teatro, permitiéndoles mostrar su talento y contribuir al desarrollo cultural de la región. Como lo menciona Martínez, O (2020) “En Colombia, y según el DANE (2019), el número de personas ocupadas dentro de lo que se conoce como economía creativa ha estado en aumento, por lo que demuestra que el sector cultural vincula cada vez a un

número mayor de personas, siendo una opción de empleo real y basado en las propias capacidades y talentos del ser humano.” (p. 579) Actualmente en la corporación se emplean cuatro profesionales de artes escénicas en las áreas de docencia y creación de obras de teatro.

**-Instituciones Educativas y Estudiantes:** programas educativos o alianzas con instituciones educativas locales para que los estudiantes tengan acceso a actividades culturales y educativas relacionadas con el teatro, con el fin de enriquecer su aprendizaje y su desarrollo personal. Pese a que no se ha desarrollado ningún convenio con organizaciones de este tipo, en el territorio existen 107 instituciones educativas según páginas oficiales.

**-Turismo y otra Actividad Económica:** beneficia a las empresas locales, hoteles, restaurantes y otras actividades económicas relacionadas con el turismo, generando así un impacto positivo en la economía local y regional.

### **Problemáticas centrales**

De acuerdo con el análisis realizado de la Corporación, que comprende la creación de una matriz DOFA y la elaboración de un árbol de problemas a partir de una metodología del marco lógico, creados con base en entrevistas realizadas al director de la organización y a algunos docentes, se pueden encontrar las siguientes problemáticas centrales:

**-Recursos Financieros:** la disponibilidad de fondos y recursos financieros es crucial para el funcionamiento de la organización. La escasez de financiamiento puede poner en peligro su continuidad, limitar la adquisición de materiales, equipos o instalaciones adecuadas y reducir las oportunidades de crecimiento y desarrollo.

**-Apoyo Institucional y Comunitario:** la falta de apoyo de la comunidad local, organizaciones estatales o instituciones educativas podría afectar la estabilidad y sostenibilidad de la organización. La ausencia de alianzas con otras entidades también podría debilitar su posición.

**-Participación:** Si la organización no logra atraer estudiantes o mantener una matrícula constante, puede enfrentar dificultades para su sostenibilidad. La disminución en la inscripción de estudiantes puede reducir los ingresos y limitar la viabilidad financiera.

**-Acceso a la Infraestructura y a los Recursos:** la falta de instalaciones adecuadas, equipos técnicos, material didáctico o un entorno propicio para la enseñanza y la práctica teatral puede

afectar la calidad educativa y la atracción de estudiantes y profesores.

## **Formulación de Objetivos**

### **Objetivo Principal**

Diseñar un modelo de negocio para la Corporación Gata Muykyta Teatro.

### **Objetivos Específicos**

1. Realizar un diagnóstico interno y externo para la organización.
2. Diseñar estrategias de eficiencia organizacional.
3. Proponer un plan de acción a partir del diagnóstico y de las estrategias.

### **Marco Teórico**

Gata Muykyta Teatro se constituye como una entidad para el desarrollo personal, social y cultural de su territorio. Su rol en la comunidad se puede evidenciar a través de su capacidad para ofrecer espacios de formación artística, que no solo fomentan habilidades creativas, sino que también promueven valores de convivencia, inclusión y participación ciudadana. Esta corporación forma parte del denominado "tercer sector", que representa la manera en la que la sociedad civil ha contribuido en la preservación, enriquecimiento y transformación simbólica de su identidad cultural.

Para proponer un posible modelo social que se adapte a sus necesidades, es necesario identificar su trayectoria y sus posibilidades. En un primer acercamiento a la organización, se realiza una matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), construida a partir de las experiencias de su director y con la participación de la planta docente. Con esta matriz se evidencia como fortaleza, las instalaciones que son aptas para ejecutar las labores primordiales de la organización, un cuerpo docente, estudiantes y una programación artística recurrente. Además, se logra entender el trasegar en el tiempo de la organización y, a partir de esta información, se pueden identificar algunas debilidades.

En sus inicios, la organización alquiló una casa en desuso y, mediante programas de donación y recursos propios, lograron adecuarlo y adaptarla para la actividad cultural. Esta adecuación duró

un año entero y, posteriormente, ofrecieron cursos en diversas áreas artísticas que atrajeron a un público recurrente para sus actividades. Para fomentar la creación de públicos, la corporación desarrolló una serie de espacios culturales gratuitos llamados “clubes”, en uno de sus espacios locativos denominado “Café Molière”. Dichos clubes contemplaron las áreas de artes expandidas, dibujo y pintura, dibujo botánico, teatro, lectura, escritura y cinematografía. También la corporación desarrolló festivales de arte como “El jolgorio” y “Mujer actúa”, además de temporadas con artistas nacionales e internacionales. Sin embargo, la falta de planificación de la organización derivó en la pérdida de estudiantes y en dificultades para cumplir con sus obligaciones. Según datos del área contable de la organización, anualmente la deserción de los programas ronda el 25% de sus beneficiarios, aunque se han identificado las causas de dicha deserción. Por estas razones, se inicia un proceso de consultoría para entender el estado de la organización y cómo un mejor plan de negocios y estrategias de gestión podrían derivar en acciones para el sostenimiento y sustentabilidad de la misma.

En la búsqueda de un modelo de gestión para la organización, se encuentra reiteradamente la importancia social y personal que esta Corporación cumple en la sociedad. Por ello, es necesario indagar en la profundidad y alcance de sus acciones en la población beneficiaria. Entender esta dimensión de bienestar social podría contribuir a la búsqueda de metodologías para la evaluación de su impacto, dotando al proyecto de una acción más realista en términos cuantitativos y cualitativos de beneficiarios. Es importante recordar que los principales beneficiarios del proceso formativo son niños, niñas y jóvenes, aunque sus demás beneficiarios pueden pertenecer a grupos poblacionales heterogéneos.

En términos potenciales, la acción de las organizaciones en la esfera pública y la interacción entre gobiernos y organizaciones civiles, más que la acción aislada de estas últimas, es lo que puede conseguir efectos sociales de gran alcance. Las organizaciones del tercer sector no son la alternativa a los gobiernos, ni al sistema político, ni al mercado, pero sí importantes actores que influyen en su transformación. Los actores de la sociedad civil, como actores públicos legítimos, participan al lado de las agencias del Estado y del mercado y no en su reemplazo, en la elaboración e implementación de las políticas públicas y en el avance del bien común (Naidoo, K. y Tandom, R. 1999:1).

La primera dimensión que se identificó fue la concerniente al bienestar o a la calidad de vida de los asistentes a los talleres para niños, niñas y jóvenes. Inicialmente, esto surgió como una opinión reiterada de estos beneficiarios al compartir información sobre sus procesos y más adelante se convirtió en una prioridad para definir la propuesta de valor del modelo de negocio de la organización. En esta dimensión, se puede observar cómo la participación de estos estudiantes en un grupo de estudios artísticos les permite adquirir un compromiso con su comunidad, además de experimentar los beneficios que brinda la formación teatral, beneficios que han sido objeto de estudio de disciplinas como la pedagogía, psicología o sociología cultural. Estas dimensiones sociales y personales sustentan la importancia de los derechos culturales a la educación, el goce y la participación cultural.

Como segunda dimensión, se ha identificado el impacto de los procesos artísticos en las comunidades, no sólo en términos de alcance, sino también en términos de contenidos simbólicos. En este contexto, los canales de difusión son la oportunidad para obtener indicadores tanto de la participación como del impacto de las propuestas del teatro. La posibilidad de significación y resignificación de los signos culturales de la sociedad puede proporcionar nuevas perspectivas y entendimientos de la cultura y la sociedad. La identificación de estos signos, derivados de la conciencia cultural, pone al individuo en el centro y lo obliga a generar definiciones de los signos identificados, robusteciendo la singularidad de su definición y, por lo tanto, de su propia cultura.

Entender y resignificar la cultura posibilita nuevos horizontes, y los beneficiarios se ven envueltos en el dilema de entender, aceptar y reformular sus creencias hacia posibilidades multiculturales. Los signos de identidad y comportamiento son reformulados por los beneficiarios, lo que posibilita cambios comunitarios. Los nuevos signos pedagógicos y afectivos de los espacios culturales crean una nueva pertenencia simbólica e inciden directamente en los comportamientos de toda la sociedad. De esta manera, los espacios de educación artística se convierten en sistemas complejos de interrelaciones culturales, donde los beneficiarios alimentan su individualidad con nuevos sentidos sociales, conductuales y culturales.

La educación artística participa necesariamente en la configuración del conjunto de valores, creencias y significaciones que nos permiten elaborar sentido, ya que no es posible entender los procesos educativos sin una participación activa en un contexto cultural de referencia y en la

utilización de los recursos culturales que proporciona para aprender, recordar, representar o imaginar (la cultura, en su sentido biológico, significa lugar de crecimiento, considerando también la escuela un lugar cultural para crecer). (Jimenez et al., 2021. pág 22)

Entender la dimensión ciudadana de la educación artística es adentrarse en nuevas posibilidades de sociedad, las cuales son reproducidas en el ámbito académico y configuran nuevas posibilidades de sistemas, gestionados desde la autonomía de los sujetos y desde su propia visión crítica, ahora alimentada por la formación.

En síntesis, la educación artística puede y debe fortalecer la formación cívica en los campos ético (valores, actitudes y prácticas), cognitivo (de la comunidad, la nación, la globalidad, la historia) y de las competencias ciudadanas (manejo pacífico de conflictos, diálogo y deliberación, participación-representación). El arte permite acompañar y fortalecer una ciudadanía y una democracia ampliada, que se acerque cada vez más a los ideales de ambas. (Jiménez et al., 2021, pág 29)

Las formas de evaluación realizadas por la corporación en la participación en espacios convencionales de difusión, como obras de teatro, han sido aceptables en términos de asistencia, sin embargo, han evidenciado las dificultades de la organización para captar nuevos públicos y exige de parte de la misma un interés activo en nuevos formatos de difusión y en herramientas de medición del alcance y del impacto simbólico de las propuestas.

Para profundizar en el impacto social desde esta dimensión cualitativa, es necesario tener una mirada más sensible sobre el impacto y el bienestar de la juventud. “Cuando los adolescentes y los jóvenes participan, adquieren mayor poder de decisión sobre su vida. Confían más en sí mismos, se fortalece su autoestima y su autonomía. Sienten que sus opiniones son valiosas, que pueden hacer contribuciones a la sociedad porque tienen una experiencia y un conocimiento únicos. Se potencia su sentimiento de pertenencia y responsabilidad. Cuando se involucran en la organización de algún proyecto y establecen sus reglas de funcionamiento y de integración, se sienten coautores, aceptan las formas y posiblemente querrán darle continuidad”. (Malegarie, 2019, pág 880)

A partir de lo anterior, se puede afirmar que Gata Muykyta Teatro incide en una dimensión simbólica en sus beneficiarios, contribuyendo de manera significativa a su bienestar individual y

social. Al proporcionar un espacio donde se valoran y promueven los derechos culturales, la organización juega un papel crucial en la mejora de la calidad de vida de sus participantes. Esto se puede reflejar en la creación de comunidades más cohesionadas y resilientes, donde la cultura y el arte son herramientas de transformación social.

## **Marco Referencial**

### **Marco Jurídico**

El cumplimiento de las leyes en el aspecto jurídico permite que las solicitudes y peticiones tengan un recorrido normal en las diferentes oficinas por las que deben transcurrir, y, no tener ningún inconveniente por parte de las personas que imparten la ley, al momento de aprobar o desaprobar un proyecto.

De acuerdo con la Constitución Política de Colombia de 1991, en el Capítulo 2: Derechos sociales, económicos y culturales, se establece que todas las personas tienen derecho a participar en la vida cultural, gozar de los beneficios del progreso científico y de sus aplicaciones, y a beneficiarse de la protección de los intereses morales y materiales que les correspondan por razón de las producciones científicas, literarias o artísticas de que sea autora. Se reconoce a la cultura como un derecho.

La Ley 1170 de 2007 - Gestor Normativo expide la ley de teatro colombiano, cuya actividad por su contribución al afianzamiento de la cultura nacional, será objeto de la promoción y apoyo del Estado colombiano. El Título I: De la Actividad teatral, tiene como propósito central la promoción y apoyo del Estado a esta área cultural. Define la actividad teatral como toda representación artística de un hecho dramático o cómico que se manifiesta a través de distintos géneros creativos e interpretativos. Estos géneros incluyen desde tragedias y comedias hasta expresiones corporales, danzas, narraciones orales, entre otros.

La ley considera sujetos a todos aquellos que estén directamente involucrados en la realización de estas manifestaciones artísticas, ya sea frente al público o detrás del escenario, incluyendo productores, técnicos, investigadores y docentes. Establece un respaldo preferencial a salas teatrales concertadas y a grupos que actúen en dichas salas, proporcionando apoyo presupuestal, técnico y logístico. Además, promueve la creación de redes para fortalecer y promover las

actividades teatrales, impulsando cada dos años un Festival Nacional de Teatro que abarca diferentes modalidades escénicas.

Esta ley también incentiva la producción teatral nacional y concede beneficios a montajes que promuevan la cultura colombiana y fomenten la paz. Establece el 27 de marzo como el Día Nacional del Teatro y contempla la creación de la Escuela Nacional de Arte Dramático para fomentar la investigación, formación y crítica en el ámbito teatral. El estado tiene la facultad de asignar el presupuesto necesario para respaldar los objetivos de la ley.

El Título II: Incentivos y Promoción de la Actividad Teatral y Escénica en Colombia, establece medidas para fomentar el interés y la formación en teatro y artes escénicas desde la educación primaria y media, incluyendo la creación de una cátedra escolar de Teatro y Artes Escénicas para que los niños y jóvenes se apropien de esta actividad, conserven la cultura nacional y adquieran nuevas perspectivas artísticas. También se propone la implementación de programas permanentes de presentaciones de obras de teatro en escuelas y colegios, junto con becas y créditos para actores y actrices que hayan obtenido reconocimientos en festivales.

Además, se establecen estímulos sociales para los grupos teatrales que reciban reconocimientos en festivales nacionales e internacionales, que incluyen beneficios como seguro de vida e invalidez, seguridad social en salud y auxilio funerario a través de empresas de economía solidaria. Estos estímulos están dirigidos a personas con ingresos laborales o familiares inferiores a ciertos umbrales específicos.

Por último, se otorga un apoyo financiero permanente a festivales de teatro reconocidos por su impacto nacional e internacional, con más de quince años de trayectoria, como el Festival Latinoamericano de Teatro de Manizales, Festival Iberoamericano de Teatro de Bogotá y otros eventos culturales destacados, según lo establecido en la Ley 1040 de 2006.

Algunas legislaciones y convenciones internacionales relevantes en el ámbito cultural que orientan la investigación de este proyecto son:

-Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (2005):

La Convención de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural (2005) destaca la importancia de preservar y promover la diversidad cultural como un componente esencial del desarrollo sostenible. Esta convención reconoce el papel distintivo de la cultura en el enriquecimiento de las sociedades y subraya la necesidad de medidas específicas para apoyar las expresiones culturales diversas (UNESCO, 2005).

-Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (2003):

La Convención de la UNESCO para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (2003) establece directrices para la protección y promoción de prácticas culturales tradicionales, reconociendo su importancia en la identidad de las comunidades. Este documento destaca la necesidad de salvaguardar elementos intangibles como rituales, tradiciones orales y expresiones artísticas (UNESCO, 2003).

-Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible:

La Agenda 2030, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015, incluye el Objetivo de Desarrollo Sostenible 11 (ODS 11) que aborda "Ciudades y comunidades sostenibles". Este objetivo reconoce la contribución de la cultura al desarrollo urbano sostenible, subrayando la importancia de la planificación inclusiva y el acceso equitativo a la cultura en entornos urbanos (Naciones Unidas, 2015).

Estas legislaciones y documentos internacionales subrayan la necesidad de promover la diversidad cultural, salvaguardar el patrimonio intangible y reconocer la importancia de la cultura en el desarrollo sostenible.

Con la misión de fortalecer el ecosistema creativo teatral y ofrecer opciones más enriquecedoras para la sociedad, especialmente dentro de la pedagogía del tiempo libre de niños, niñas, jóvenes y adultos en la región, Gata Muykyta Teatro se embarca en una búsqueda de herramientas para garantizar su sostenibilidad. Este objetivo se logrará mediante la formulación de un modelo de gestión adaptado a las necesidades específicas de la organización, que a su vez contemple el panorama normativo no solo a nivel nacional, sino también a escala mundial. Este enfoque estratégico permitirá a Gata Muykyta Teatro no solo consolidar su impacto positivo en la comunidad local, sino también establecer sólidas bases que faciliten su adaptación y éxito en un

contexto más amplio, asegurando así su contribución continua al desarrollo cultural y educativo en el tiempo libre de la comunidad.

### **Normativas**

Con el fin de entender las leyes y disposiciones que rigen tanto al sector como a las entidades sin ánimo de lucro y para garantizar la transparencia y el correcto funcionamiento de la Corporación, se contemplan las siguientes normativas vigentes:

- La Ley 397 de 1997: conocida como la Ley General de Cultura en Colombia, constituye el marco normativo fundamental para el desarrollo y promoción de la cultura en el país. Esta legislación reconoce la cultura como un patrimonio de la nación y declara de interés general su enriquecimiento, conservación, fomento y divulgación. La ley aborda aspectos esenciales como la protección del patrimonio cultural, la estimulación de la creatividad y las artes, la participación ciudadana en las decisiones culturales y la asignación de recursos económicos para el desarrollo cultural a nivel nacional y regional. Cabe destacar que, dado que las leyes pueden experimentar modificaciones, se recomienda consultar fuentes actualizadas para obtener la información más reciente sobre la legislación cultural en Colombia.
- Ley 454 de 1998: por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el departamento administrativo nacional de cooperativas, en el departamento administrativo nacional de la economía solidaria, se crea la superintendencia de economía solidaria, se crea el fondo de garantías para las cooperativas financieras de ahorro y crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras distribuciones
- Ley 79 de 1988: por la cual se actualiza la legislación cooperativa.
- Decreto 427 de 1996: funcionamiento del registro de entidades sin ánimo de lucro.
- Decreto 2150 de 1995: constitución, registro, reformas estatutarias, certificado de existencia y representación legal.

## **Marco Institucional**

La cultura cuenta con un reconocimiento institucional que le otorga respeto, consolidándose como un bien que debe ser compartido y disfrutado por todos. Su marco normativo se encuentra establecido en el Artículo 70 de la Constitución Política Nacional, en la que se establece la relación entre el Estado y la cultura en Colombia, como un estado social de derecho: El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades por medio de la educación permanente y enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad nacional.

Con esta base, es crucial dirigirse a las instituciones del estado establecidas para impulsar y respaldar proyectos culturales que puedan ser beneficiarios de esta propuesta.

Entre ellas se destacan:

- El Ministerio de las Culturas las Artes y los Saberes
- El Fondo Nacional de las Artes
- Programa Nacional de Concertación

Gata Muykyta Teatro es una corporación artística y cultural constituida en la Cámara de Comercio de la ciudad de Sogamoso.

## **Business Model Canvas**

A continuación, se ha formulado un *Business Model Canvas*, una herramienta que le permite a la organización definir y estructurar claramente cómo crea, entrega y captura valor. Este modelo ayuda a identificar los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, las fuentes de ingresos, los recursos clave, las actividades clave, los socios clave y la estructura de costos. Con la finalidad de orientar el primer objetivo específico de realizar un diagnóstico interno y externo para la organización, es necesario identificar estos aspectos y así facilitar la planificación estratégica, mejorar la comunicación interna y externa, y permitir alianzas y financiaciones.

## **Propuesta de Valor**

Gata Muykyta Teatro busca transformar la vida de sus beneficiarios en las dimensiones personal y social, utiliza las manifestaciones artísticas como una herramienta que posibilita el bienestar y la resignificación sociocultural.

Estas herramientas fomentan la empatía y la comprensión, así como el diálogo y el pensamiento crítico, creando nuevas comunidades inclusivas capaces de celebrar las diferencias para fortalecer los lazos sociales y contribuir a la generación de comunidades cohesionadas y prósperas.

## **Beneficiarios**

La interacción entre Gata Muykyta Teatro y sus beneficiarios se basa en una cuidadosa segmentación.

- **Infancia y juventud:** esta población participa en espacios de formación artística y recreación, lo que les permite explorar y desarrollar sus habilidades creativas. Además, se establecen alianzas con instituciones educativas para llevar obras de teatro y formación artística a los estudiantes, enriqueciendo así, su experiencia educativa.
- **Artistas, sabedores y trabajadores de la industria teatral:** el teatro ofrece oportunidades laborales a docentes y profesionales del arte, tanto en el área de formación como en la creación de obras, permitiéndoles mostrar su talento y establecer conexiones en la industria cultural.

- **Instituciones educativas:** las instituciones educativas encuentran en el teatro una herramienta para enriquecer la experiencia académica de los estudiantes, promoviendo la apreciación del arte y ofreciendo perspectivas diversas a través de la presentación de obras y programas de formación artística.
- **Empresas de turismo y otras actividades económicas:** empresas turísticas e industriales adquieren obras de teatro institucionales para eventos especiales, como la temporada navideña, lo que contribuye a la promoción cultural y económica de la región.
- **Entidades Estatales:** se establecen vínculos y acuerdos con entidades estatales para impulsar acciones en línea con el plan de desarrollo, como la celebración del Día Internacional del Teatro, lo que fortalece la relación entre el teatro y el estado local.

Se contemplan cuatro estrategias de interacción con estos segmentos.

**1. Participación y colaboración en la toma de decisiones:** se fomenta un diálogo activo con los beneficiarios para comprender sus necesidades y perspectivas. Esto se materializa a través de un encuentro al inicio del proceso, en el cual se pretende entender sus necesidades y expectativas, y posteriormente, otro encuentro al final del proceso con el fin de conocer su experiencia.

**2. Adaptación a las necesidades de los beneficiarios:** las propuestas de estudio, como dramaturgias, metodologías y horarios, se ajustan de manera flexible para abordar las necesidades específicas de los beneficiarios, demostrando una sensibilidad hacia sus requerimientos individuales.

**3. Valoración y reconocimiento:** se implementan acciones destinadas a destacar la importancia de los beneficiarios dentro del proyecto. Estas estrategias incluyen la realización de la muestra final y la entrega de certificados de participación.

**4. Evaluación continua:** se establecen mecanismos de evaluación cualitativos y cuantitativos, como encuestas, entrevistas, reflexiones y análisis de satisfacción, para entender el alcance de los procesos. Cuantitativamente, herramientas como la boletería, permiten tener un control de asistencia a los demás eventos ofertados.

### **Canales de Comunicación**

-**Canales digitales:** presencia digital, contar con la página web institucional y las redes sociales

de Facebook e Instagram para dar visibilidad a la propuesta de valor de la Corporación Gata Muykyta Teatro. Crear comunidad en torno a la Corporación, que permita generar un mayor alcance e interacción de los contenidos, presencia de esta comunidad en un grupo de Facebook y en un canal de difusión de WhatsApp. El canal web debe contemplar las páginas internas específicas, enfocadas en la propuesta de valor y la segmentación de públicos, como historia, línea de tiempo, casos de éxito, contenidos audiovisuales, entre otros.

**-Canales presenciales:** presentar obras para espacios convencionales y no convencionales, en el marco de temporadas de repertorio, estrenos de obras para fines específicos, como por ejemplo, el Día del Idioma. También, la oferta institucional de clases, talleres o seminarios. Es importante recordar que las apuestas más importantes son las muestras a mitad y final de año, eventos que deben servir para divulgar la oferta artística y educativa, tomar datos de interesados para crear bases de datos, producir piezas audiovisuales para redes y documentar el impacto en términos de asistencia.

**-Networking:** participar en eventos y actividades del sector para identificar contactos clave como otros grupos teatrales, directores, actores, productores, críticos de teatro, patrocinadores potenciales, profesionales de la industria y posibles compradores, como lo son los administradores públicos. Estos espacios serán producidos por la organización.

**-Muestreo:** invitar a stakeholders con boletería de cortesía para incentivar el interés en las producciones realizadas.

**-Alianzas:** conexión con las instituciones educativas para que además del convenio, se puedan dar charlas para dar a conocer la Corporación entre las familias de los estudiantes. Conexión con las entidades estatales para crear estrategias de visibilidad y establecer acuerdos en fechas coyunturales.

**-Merchandising:** a partir de la creación de una marca “Branding”, entregar material pop en los eventos y diferentes actividades para dar visibilidad a la marca de Gata Muykyta Teatro.

### **Relación Proyecto/Beneficiarios**

**-Niños y niñas:** de acuerdo con las proyecciones del DANE, para 2021 Sogamoso tendría 21.298 habitantes con un rango de edad de 6 a 12 años. Este grupo de condiciones sociales heterogéneas,

que abarca el área rural y urbana, ingresa con intereses particulares de formación que atañen temáticas como la autoestima, la seguridad o la sociabilidad. Es decir, que el principal interés de los padres, en la búsqueda de espacios teatrales de formación, es la salud de sus hijos. Esta oferta se ve potencializada con las dinámicas lúdicas y recreativas que el programa ofrece.

**-Jóvenes:** Para el 2023 Sogamoso tenía 12.186 jóvenes con edades comprendidas entre 13 y 23 años. La búsqueda del teatro en este segmento de población tiene como propósito general el apoyo psicoemocional, la creación de vínculos significativos y la adquisición de habilidades creativas para el trabajo. Algunos beneficiarios se refieren a estos procesos como “el lugar seguro”, resaltando la importancia de estos espacios para su bienestar psicológico y emocional.

**-Instituciones:** el territorio posee 107 instituciones de educación, en su mayoría colegios privados y públicos. Estas instituciones pueden adquirir presentaciones para días específicos como el Día del Niño, Día del Idioma, entre otros. Además de fortalecer su oferta académica.

**-Comerciantes y turismo local:** espacios como el Centro Comercial Iwoka o Barcelona, pueden adquirir espectáculos para espacios no convencionales. En el caso de proyectos turísticos como pueblito antiguo en Tota Boyacá, o Pueblito Boyacense, pueden beneficiarse con obras de teatro culturales y personajes interpretativos fantásticos. Otros espacios como los museos, también pueden hacer uso de estos recursos. Estas representaciones aportan al crecimiento de las actividades económicas, al despertar el interés de los turistas.

## **Fuentes de Ingreso**

### **Concertación y Becas**

A través de programas de estímulos y concertación, se buscan recursos que apoyen la obtención de fondos necesarios. Entre las opciones dentro de esta línea se encuentran el Programa Nacional de Concertación Cultural, la Contratación Departamental y Municipal, así como los estímulos a nivel nacional, departamental y municipal.

- **Programa Nacional, Departamental y Municipal de Concertación Cultural:** por medio de este programa, creado para potenciar proyectos sociales de entidades culturales del sector privado, se busca financiación para la realización de procesos formativos de teatro para las edades beneficiadas con un enfoque de propuesta de valor basado en las

premisas “Bienestar y resignificación social”. Esta beca puede colaborar en el pago de costos fijos y variables, como el de los docentes y del vestuario, aliviando los gastos y posibilitando ingresos adicionales.

- **Becas de estímulos nacionales, departamentales y municipales:** Con estas becas se busca una posible financiación para programas de creación y circulación artística. Los beneficiarios institucionales pueden cooperar en la creación y producción de obras de teatro para fines específicos, como lo es para el presente año la celebración de los cien años de la novela “La Vorágine” de Jose Eustasio Rivera. Estos recursos pueden aliviar gastos de producción y funcionar como una coproducción de las creaciones artísticas.

### **Aportes de Beneficiarios**

Se reciben aportes económicos a través de los servicios educativos que se ofrecen y la venta de boletería para el ingreso a los espectáculos. Los aportes que se reciben de la formación están distribuidos de la siguiente manera:

- **Taller para niños, niñas y jóvenes:** Estos talleres tienen una media de 10 estudiantes, cada estudiante aporta \$110.000 (ciento diez mil pesos) mensualmente. Es decir que, mensualmente tienen ingresos por \$1'100.000 (un millón cien mil pesos) en esta área. Cabe mencionar que los asistentes pertenecen a poblaciones entre estratos 2 y 4, y asisten a colegios públicos y privados por igual.

### **Ventas de Obras**

Este contempla la venta de repertorio a entidades como colegios, centros comerciales, o la administración municipal en celebraciones específicas. Con el grupo juvenil se crean 2 obras anuales que forman parte del repertorio de la Corporación y que han circulado en múltiples plataformas de circulación como festivales de teatro estudiantil.

El grupo profesional realiza ventas directas de sus obras a instituciones educativas y también aprovecha estímulos como el programa "Territorio Fic" para su circulación a nivel departamental, el cual tiene una compra anual por cerca de los 6 millones de pesos. Los estímulos de circulación nacional pueden llegar a proveer con recursos suficientes para cubrir la totalidad de una gira nacional.

Actualmente se encuentra en repertorio: “Caleidoscopio, memoria colectiva de las abuelas” para el público adulto y “El convite de los libros” para el público infantil.

### **Convenios con el Sector Público**

Mediante el plan estratégico político se identifican los intereses específicos de la administración, consignados en el plan de desarrollo vigente “Sogamoso Tarea de Todos”. Con esta información, se estructuran propuestas de valor que satisfagan a estos posibles beneficiarios.

- **Convivencia social y salud mental para todos:** programas de prevención de consumo de drogas para jóvenes.
- **Bibliotecas para todos:** número de consultantes de la Biblioteca. Realizar campañas de lectura para aumentar el número de usuarios.
- **Fomento de la cultura:** procesos de formación y circulación para aumentar el número de beneficiarios del área de cultura.
- **Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, Tarea de Todos:** número de estrategias para la prevención de vulneración de derechos y garantía de los mismos, de niños, niñas, y adolescentes, bajo los lineamientos nacionales de la Estrategia Brújula, implementadas anualmente.

### **Crowdfunding**

Por medio de la campaña de recompensa “mecenas del teatro” se incentiva la donación de dinero para la creación de obras de teatro, recompensando la donación con ingresos prioritarios o VIP a los estrenos de las obras. Las donaciones inician desde \$30.000 (treinta mil pesos) y pretenden recaudar hasta \$900.000 (novecientos mil pesos) por cada función. Estas campañas se realizan para cada una de las cuatro obras anuales.

### **Actividades clave**

#### **1. Branding o gestión de marca**

A partir de las ideas de valor cultural y bienestar personal, pilares de la propuesta de valor, se formula la marca “Gata Muykyta Teatro” cuyas palabras de origen indígena significan el fuego de la casa, la hoguera que calienta el hogar y que se simboliza por medio de una figura

hexagonal que se puede encontrar en algunos objetos del territorio del Sugamuxi. Esta marca transmite su esencia por medio de estilos como el collage y la ilustración, buscando captar la atención de un público joven con una propuesta artística sobresaliente.

## **2. Networking**

Con el objetivo de ampliar la red de contactos y beneficiarios, se elabora una estrategia que permita crear sinergias con los posibles actores interesados en la oferta cultural de la Corporación. Es importante ofrecer ayuda y valor, centrar los esfuerzos del networking en la cooperación interinstitucional e interpersonal para conseguir redes de apoyo sólidas.

### **Tácticas:**

- Unirse a grupos, redes y espacios de participación del sector, como los consejos de juventud, cultura y turismo de la ciudad.
- Implementar el uso de la red social profesional LinkedIn.
- Crear eventos de networking, como seminarios, coloquios, reconocimientos, encuentros y demás, que reúnan a aficionados y a amantes del teatro.
- Solicitar y aceptar invitaciones para reuniones con la Gobernación de Boyacá y la Alcaldía Municipal de Sogamoso.
- Utilizar tarjetas de presentación y merchandising para conectar con posibles stakeholders.

### **Recursos**

#### **Recursos Económicos**

1. **Presupuesto operativo:** los fondos para cubrir los gastos operativos recurrentes, que incluyen el alquiler de espacio, el pago del personal, los costos de producción de espectáculos, los materiales para cursos y talleres, los servicios públicos y el marketing, se obtendrán principalmente a través del pago por servicios de formación. Posteriormente, se espera generar ingresos adicionales mediante el pago de la entrada a los espectáculos. Además, se proyecta la obtención de ingresos provenientes de estímulos como una tercera fuente de financiamiento.
2. **Ingresos por espectáculos:** los ingresos generados por la venta de entradas para los espectáculos son una fuente importante de financiamiento para la Corporación. Esto

incluye la venta de boletas tanto en línea como en taquilla, así como posibles ingresos por ventas de productos relacionados (merchandising).

3. **Matrículas de cursos y talleres:** los ingresos provenientes de las matrículas de los cursos y talleres ofrecidos por la Corporación, también son una fuente significativa de ingresos. Actualmente los aportes por cada beneficiario suman \$2.200.000 (dos millones doscientos mil pesos mensuales).
4. **Patrocinios y alianzas:** la relación con el Colegio Sugamuxi y el Colegio Liceo Cooperativo Campestre se presenta como un hecho prometedor debido a su interés en el área de teatro. A través de la obtención de patrocinios de empresas u organizaciones locales y el establecimiento de alianzas estratégicas con otras instituciones culturales, educativas o empresariales, se espera asegurar financiamiento adicional, apoyo logístico y oportunidades de promoción para los proyectos de la Corporación.
5. **Subvenciones y apoyos estatales:** se revisan los posibles aportes de las carpetas de estímulos y concertaciones mencionados en el ítem “fuentes de ingreso”.
6. **Ingresos adicionales:** se contemplan otras posibles fuentes de ingresos potenciales:
  - Alquiler del espacio para eventos.
  - Alquiler de equipos técnicos.
  - Servicios de consultoría en teatro.
  - Producciones audiovisuales.
  - Venta de derechos de autor sobre obras originales producidas por la Corporación.
  - Venta de artículos de teatro.
  - Venta en tienda de café.
7. **Donaciones:** aceptar donaciones individuales o de instituciones filantrópicas interesadas en apoyar las actividades artísticas y educativas de la Corporación, puede ayudar a aumentar los recursos financieros disponibles.

#### **-Recursos Humanos**

1. **Director general**
2. **Maestros de teatro:** la Corporación dispone de un equipo de dos docentes, poseedores de una amplia experiencia y habilidades pedagógicas en la enseñanza de diversas técnicas de actuación, expresión corporal, manejo vocal, entre otras disciplinas, que se imparten

en los actuales cursos de formación.

3. **Asesor de marketing externo:** Para contribuir en la realización de las estrategias de comunicación y marketing, es vital tener un responsable de esta área, que cree contenidos de manera frecuente.
4. **Asesor de contabilidad externo:** Contador, indispensable por normativa nacional.
5. **Persona de servicios generales:** la Corporación requiere de una persona de aseo que se encargue de la limpieza de las instalaciones.

### **-Recursos Ambientales y Técnicos**

1. **Espacios escénicos:** La corporación está ubicada en una bodega adecuada para funcionar como escenario.
2. **Recursos técnicos:** Actualmente cuenta con recursos técnicos propios, eliminando la necesidad de alquilarlos. No obstante, se está considerando un plan de inversiones para adquirir tecnologías más avanzadas.
3. **Ambientes creativos:** Entre los lugares especiales de Sogamoso, se descubren entornos arquitectónicamente adecuados y creativos, inspiradores, ideales para impartir clases más dinámicas en espacios no convencionales, que no solo fomentan el despertar creativo, una parte esencial de la formación integral de nuestros alumnos, sino que también sirven como escenarios alternativos para futuras muestras de teatro.

### **Socios Clave**

#### ***-Sector Público:***

1. Alcaldía Municipal de Sogamoso.
2. Gobernación de Boyacá.
3. Instituciones educativas locales.

### ***Sector Privado:***

1. **Empresas locales:** patrocinadores corporativos locales que estén interesados en apoyar la cultura y el arte en la comunidad, proporcionando financiamiento o servicios en especie.
2. **Teatros o espacios culturales privados:** establecer futuras alianzas con el Teatro Sogamoso para la realización de espectáculos y eventos.

### **Modelo de Gestión**

- **Estrategia política:** Enfocada en identificar oportunidades a partir de los planes de desarrollo departamental y municipal, con el fin de ofrecer al sector público cooperaciones que contribuyan al cumplimiento de sus metas. Actualmente, estos planes están en fase de construcción y no es posible acceder a ellos. No obstante, es esencial considerar ofertas para instituciones educativas, empresas de turismo y entidades estatales.

Así mismo, se debe fomentar la participación activa de los beneficiarios a través de reuniones al inicio y al final de los talleres. Este enfoque busca promover la colaboración y la toma de decisiones conjunta, asegurando así, una mayor implicación y compromiso por parte de todos los involucrados.

- **Estrategia de comunicación:** para crear comunidades digitales efectivas, es fundamental utilizar canales como Instagram, WhatsApp, YouTube y blogs web. El contenido debe ser valioso y reflejar los procesos creativos de la Corporación, incluyendo tips de actuación, historia de la dramaturgia seleccionada y detrás de escena, entre otros. Este contenido debe estar dirigido a cada segmento identificado y debe incluir acciones de posicionamiento de marca, como la oferta de merchandising.

En línea con las estrategias de valoración y reconocimiento de los segmentos, se deben organizar muestras finales y entregar certificados de participación a cada estudiante.

Estas muestras pueden incluir presentaciones de obras de teatro en colegios e instituciones, así como la participación en festivales de teatro. Es crucial implementar estrategias de networking en cada evento para fortalecer relaciones y expandir la red de contactos.

Además, se deben recolectar datos para entender la asistencia, la creación de públicos y el impacto de cada esfuerzo. Estrategias de muestreo, como la invitación con entradas de cortesía para potenciales stakeholders y la entrega de merchandising y material promocional, también son esenciales para atraer y fidelizar a la audiencia.

- **Estrategia de marketing:** la segmentación permite identificar los distintos beneficiarios a los que se puede llegar mediante estrategias diferenciadas. En el caso infantil, los padres buscan espacios que fomenten el desarrollo de habilidades como el habla y la comunicación. Para los jóvenes, la intención es pertenecer a espacios sociales que contribuyan a su bienestar. En el caso de los adultos, es fundamental ofrecer espacios de recreación. Estas condiciones modelan los tres segmentos de personas naturales y facilitan la creación de estrategias específicas para cada uno de ellos.

Para los beneficiarios institucionales, la estrategia debe enfocarse en la creación de alianzas que les permitan cumplir sus objetivos, alineando esta estrategia con la política vigente. Esta estrategia debe basarse en los valores de marca desarrollados por el área de branding.

- **Estrategia financiera:** el modelo financiero detalla las actividades urgentes que deben ser priorizadas, con inversiones proyectadas para el próximo año. Entre estas actividades se encuentran los recursos humanos, como la gerencia, el cuerpo docente, el área de marketing y los servicios generales, así como otros recursos esenciales como el arriendo, los servicios públicos, el merchandising y la papelería. Las fuentes de ingreso previstas incluyen becas públicas, venta de boletería, venta de obras, alquiler de espacios, aportes de beneficiarios, convenios con el sector público y crowdfunding.
- **Estrategia social:** fomentar la representación en espacios de participación ciudadana, como concejos municipales, provinciales y departamentales de cultura, para articular acciones que respondan a las necesidades territoriales. Además, establecer contacto con los representantes de las áreas de turismo y comercio para fortalecer estas iniciativas. Esta comunicación también puede ayudar a estrechar vínculos colaborativos con otras organizaciones. Paralelamente, promover espacios de diálogo con los acudientes de los estudiantes puede fortalecer la participación y el interés de la comunidad en general.

- **Estrategia tecnológica:** mediante el uso de herramientas tecnológicas para la escena, como iluminación, proyección de video, sonorización y micrófonos, es posible crear espectáculos de alta calidad que despierten el interés de la comunidad y de posibles patrocinadores de las obras y la Corporación. Además, es importante implementar el uso de la red social LinkedIn y crear comunidades virtuales, como grupos de arte y plataformas de difusión de noticias, para ampliar el alcance y la visibilidad de la Corporación.

### **Estrategias de Eficiencia Organizacional**

Una vez se identifica el *Business Model Canvas*, se contemplan las estrategias de eficiencia organizacional, el segundo objetivo específico, pues son un conjunto de acciones y decisiones que la organización debe implementar para mejorar su rendimiento, optimizar recursos y lograr sus objetivos de manera más efectiva. Estas estrategias son fundamentales para la supervivencia y el crecimiento de la organización en un entorno competitivo, y se detallan a continuación:

#### **Componentes de las Estrategias de Eficiencia Organizacional**

- Evaluación de procesos:** analizar los procesos actuales de la Corporación, especialmente en las áreas de formación y creación de obras de teatro, para la identificación y evaluación de los procesos internos con el fin de detectar oportunidades de mejora.
- Reingeniería de procesos:** rediseñar los procesos en la Corporación para eliminar redundancias y mejorar la eficiencia.
- Gestión del cambio:** desarrollar un plan estructurado que permita implementar cambios necesarios en la Corporación.
- Comunicación efectiva:** asegurar que el equipo de la Corporación comprenda y apoye los cambios.
- Automatización y tecnología:** implementar tecnologías para el uso de herramientas y software que permitan automatizar tareas repetitivas y mejorar la precisión.
- Innovación tecnológica:** invertir en nuevas tecnologías que puedan proporcionar ventajas competitivas para la Corporación.

**-Capacitación y desarrollo:** planes de formación continuamente al equipo para mejorar las habilidades y competencias del personal de la Corporación.

**-Motivación y compromiso:** mantener al personal motivado y comprometido con los objetivos de la Corporación.

**-Gestión de recursos:** asignar y usar eficientemente los recursos humanos, financieros y materiales de la Corporación.

**-Sostenibilidad:** implementar prácticas sostenibles que no solo beneficien a la Corporación sino también al entorno.

**-Monitoreo y Evaluación:** herramientas de monitoreo y evaluación a partir de indicadores.

**-Indicadores de rendimiento:** establecer KPI (Key Performance Indicators) para medir el progreso y la eficiencia.

**-Auditorías internas:** Revisar periódicamente los procesos y resultados para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la Corporación.

Con estas medidas se busca contribuir a mejorar la productividad, aumentar la eficiencia de los procesos internos y lograr una mayor producción con los mismos o menos recursos, lo cual incrementará los márgenes de beneficio de Gata Muykyta Teatro. Un teatro eficiente puede adaptarse mejor a los cambios del mercado, responder más rápidamente a las necesidades de sus beneficiarios y ofrecer productos o servicios de mayor calidad, a precios competitivos. Es posible que mediante el *business model canvas* y las estrategias de eficiencia organizacional se pueda crear una organización más eficiente y mejor preparada para enfrentar los desafíos y los cambios inesperados, asegurando su continuidad. Implementar estas estrategias no solo puede ayudar a un efectivo funcionamiento de la Corporación en el corto plazo, sino que también puede establecer una base para el crecimiento y la innovación a largo plazo, promoviendo un cambio social, simbólico y personal en la cultura de los habitantes de Sogamoso, Boyacá, Colombia.

## Cronograma

**Tabla 1**

Cronograma

No.	Objetivo específico	Actividades	Ene	Feb	Mar
1	1. Realizar un diagnóstico interno y externo para la organización.	Realizar una auditoría a la organización	■	■	
2	2. Diseñar estrategias de eficiencia organizacional.	Crear el Plan Estratégico Institucional		■	
3	3. Proponer un plan de acción a partir del diagnóstico y de las estrategias.	Implementar el Plan de Capacitación y Desarrollo del Personal del Plan Estratégico Institucional			■
4		Crear el Plan de Comunicaciones			■
5		Branding o gestión de marca		■	
6		Merchandising		■	

# Presupuesto

Tabla 2

Presupuesto

Presupuesto Proyecto: CREACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA LA CORPORACIÓN GATA MUYKYTA TEATRO					
ITEM	COSTO	UNIDAD DE MEDIDA	DETALLE	# UNIDADES	TOTAL COST ANUAL COP
<b>COSTOS FIJOS</b>					
<b>1. PERSONAL</b>					
Director(a)	\$ 500.000	Por mes	1 Persona con estudios de posgrado en gestión cultural y experiencia en gestión de proyectos socioculturales y gerencia de organizaciones sin ánimo de lucro.	12	\$ 6.000.000
Contador(a)	\$ 400.000	Por mes	1 Contador(a) con competencias vigentes.	12	\$ 4.800.000
Aseador(a)	\$ 200.000	Por mes	1 Aseador(a) por cuatro días al mes.	12	\$ 2.400.000
Docente niñas y niñas	\$ 200.000	Por mes	Docente de teatro.	11	\$ 2.200.000
Docente jóvenes	\$ 200.000	Por mes	Docente de teatro.	11	\$ 2.200.000
Docente otros talleres	\$ 200.000	Por mes	Docente de teatro.	11	\$ 2.200.000
Montajes de procesos de formación	\$ 600.000	Por muestra	Registro y escenografía de la muestra de proceso.	6	\$ 3.600.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.300.000</b>				<b>\$ 23.400.000</b>
<b>2. OFICINA</b>					
Arriendo	\$ 900.000	Por mes	Escenario con baño y trasescena.	12	\$ 10.800.000
Servicios públicos	\$ 200.000	Por mes	Agua, electricidad, gas e internet.	12	\$ 2.400.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.100.000</b>				<b>\$ 13.200.000</b>
<b>3. EQUIPOS Y SUMINISTROS</b>					
Papelería	\$ 40.000	Por mes	Impresiones de guiones e información.	12	\$ 480.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 40.000</b>				<b>\$ 480.000</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 3.400.000</b>				<b>\$ 37.080.000</b>
<b>ACTIVIDADES</b>					
<b>4. COSTOS DE LA CONSULTORÍA</b>					
ITEM	COST UNIT COP	UNIDAD DE MEDIDA	DETALLE	# UNIDADES	TOTAL COST COP
<b>Objetivo específico 1:</b>					
<i>Realizar un diagnóstico interno y externo para la organización.</i>					
Realizar una auditoría a la organización.	\$ 100.000	Por hora	Especialista en cultura realiza un análisis exhaustivo de la organización.	12	\$ 1.200.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 100.000</b>				<b>\$ 1.200.000</b>
<b>Objetivo específico 2:</b>					
<i>Diseñar estrategias de eficiencia organizacional.</i>					



## Referentes

Cuántos habitantes tenía Sogamoso, Boyacá 2021. (2021) Telencuestas.

<https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2021/boyaca/sogamoso>

Jessica, Malegarie (2019). El arte como herramienta de Transformación Social: una experiencia de medición de procesos y resultados que atraviesa la gestión. XXXII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Lima.

Jimenez, Luciana, Aguirre Imanol, Pimentel Lucia. 2001. Educación artística, cultura y ciudadanía. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) C/ Bravo Murillo, 38 - 28015 Madrid, España

Ley 1170 de 2007 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co. Recuperado el 10 de diciembre de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33193>

Martínez, O. O. (2020). XXX. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DEL ECOSISTEMA CREATIVO EN COLOMBIA. Revista de Investigación Transdisciplinaria en Educación, Empresa y Sociedad-ITEES, 4(4), 1-31.

Mendia, R. (s/f). PRINCIPIOS PEDAGÓGICOS DEL TIEMPO LIBRE. CORRIENTES DE PENSAMIENTO. Rafaelmendia.com. Recuperado el 10 de diciembre de 2023, de [https://rafaelmendia.com/mendia/Hemeroteca\\_files/IS19918343350.pdf](https://rafaelmendia.com/mendia/Hemeroteca_files/IS19918343350.pdf)

Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://sdgs.un.org/goals/goal11>

Naidoo, Kumi y Tandom, Rajesh. 1999. The Promise of Civil Society. En Naidoo, Kumi y Tandom, Rajesh (Ed.) Civil Society at the Millenium. Kumarian Press, Hartford, CT.

UNESCO. (2005). Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000131943>

UNESCO. (2003). Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000123338>