



MANDRÁGORA TEATRAL INC

Autoras:

Gloria Angélica Orjuela Archila

Yuri Consuelo Pulido Delgadillo

María José Saavedra McCausland

Tutor: Rubiela Gómez Gómez

Especialización en Gerencia y Gestión Cultural

Escuela de Ciencias Humanas

Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario

Bogotá

2018



● RESUMEN EJECUTIVO

Título del proyecto/línea temática	Mandrágora Teatral Inc. Cultura y creación
Integrantes del proyecto	Gloria Angélica Orjuela Archila Yuri Consuelo Pulido Delgadillo María José Saavedra McCausland
Descripción del proyecto	<p>Mandrágora Teatral es un emprendimiento cultural que surge de la necesidad de los ciudadanos ibaguereños de encontrar pluralidad en la programación de la oferta artística teatral, dando la oportunidad de promover la diversidad de la oferta en la ciudad de Ibagué, mediante el fortalecimiento de procesos de formación y emprendizaje en las organizaciones teatrales locales, generar una estrategia de formación de públicos y la circulación de espectáculos teatrales de organizaciones nacionales e internacionales.</p> <p>Como líneas de acción se establecieron:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Las asesorías. ● La formación. ● La circulación. <p>Mandrágora Teatral cree en el talento y las grandes ideas, en el valor y la importancia del arte y la cultura, para potencializar y diversificar el desarrollo sociocultural y artístico de Ibagué, siempre manteniendo una fuerte relación con las tradiciones y la cultura propia de la ciudad, que está tan arraigada en la vida de los ibaguereños.</p>
Justificación	<p>Mandrágora Teatral Inc., nace del interés de potenciar y diversificar el desarrollo cultural y artístico de Ibagué, ya que es una ciudad conocida por su dinámica cultural y como la Capital musical de Colombia, con dos eventos culturales de importancia nacional que son el Festival de la Música Colombiana y el Festival Folclórico Colombiano. Sin embargo, el teatro local no es una expresión cultural significativa, no existen procesos de innovación y gestión de propuestas</p>



	<p>escénicas reconocidas, tampoco existe una propuesta teatral que dialogue con las nuevas estéticas, la innovación y la cultura propia de la ciudad.</p> <p>Teniendo en cuenta que el teatro es un encuentro directo que transmite y genera emociones en los artistas y el público (Bonet, 2016), es una herramienta de manera general para impactar y mejorar la calidad de vida y proporcionar bienestar tanto individual como social.</p> <p>Es por ello, que Mandrágora Teatral Inc. es una propuesta para promover la diversidad de la oferta teatral como una expresión cultural significativa. Esto se sustenta en que el teatro es de gran importancia para el desarrollo de la sociedad y permite ejercer las libertades de los ciudadanos desde sus derechos culturales, el desarrollo social y el aprovechamiento de espacios para el disfrute de su tiempo libre.</p>
<p>Contexto y localización</p>	<p>Ibagué. Séptima ciudad de Colombia, capital del Departamento del Tolima.</p> <p>Tiene alrededor de 558.805 habitantes.</p> <p>Cuenta con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 11 escenarios culturales - 4 escuelas de formación artística - 2 manifestaciones culturales destacadas para la nación: Festival de la Música Colombiana y el Festival Folclórico Colombiano.
<p>Objetivos</p>	<p>Objetivo General</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Promover la diversidad de la oferta teatral en la ciudad de Ibagué. <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecer los procesos de formación y emprendizaje¹ en las organizaciones teatrales locales. ● Generar una estrategia de formación de públicos ● Circular espectáculos teatrales de organizaciones nacionales e internacionales.
<p>Tiempo de ejecución</p>	<p>1 año</p>

¹ Emprendizaje: Aprender a emprender. Término que se utilizará a lo largo de este documento.





Tabla de contenido

● RESUMEN EJECUTIVO	2
1. Descripción del Proyecto	9
2. Antecedentes	10
2.1. Contexto Geográfico	10
2.2. I Festival Municipal de Teatro Ibagué 2016	10
3. Estado Del Arte	12
3.1. Descripción y evidencias de las técnicas de investigación y herramientas usadas para la recolección de información	12
3.1.1. Encuesta	12
Ficha técnica de la encuesta	12
3.1.2. Entrevistas	14
3.1.3. Trabajo de campo	17
3.1.4. Análisis de los resultados de encuestas	18
3.1.5. Análisis de los resultados de entrevistas	19
3.1.6. Análisis de las opiniones complementarias	21
3.1.7. Análisis de los resultados del trabajo de campo	22
3.1.8. Recolección de información en medios físicos y digitales	23
3.1.8.1. Medios físicos	23
3.1.8.2. Medios digitales:	24
3.2. Becas en 2017 de teatro en Ibagué (Resolución n.º 1020-00292 del 01 sep. 2017)	25
3.3. Teatro en ciudades aledañas	26
4. Planteamiento del Problema Cultural	27
4.1. Matriz de Vester	29
5. Justificación	32
6. Objetivos	33
6.1. Objetivo General	33
6.2. Objetivos Específicos	33
7. Marco Teórico	34
7.1. Estética relacional - Contenido y forma	34
7.2. Formación de públicos	35



7.3.	Funciones y efectos del teatro	38
7.4.	Economía Naranja	40
7.4.1.	La Cadena de Valor Naranja	44
8.	Marco Jurídico E Institucional	50
8.1.	Constitución Política de Colombia	50
8.2.	Ley 397 de 1997 (Ley General de Cultura)	51
8.3.	Ley 1493 del 26 de diciembre de 2011	54
8.4.	Ley 1834 de 2017	54
8.5.	Decreto 0823 de 2014 de la Alcaldía de Ibagué	54
8.6.	Acuerdo 001 de 2011 del Concejo Municipal de Ibagué	56
9.	Modelo De Gestión	57
9.1.	Flujograma del proceso	58
9.2.	Misión	58
9.3.	Visión	58
9.4.	Filosofía Corporativa	59
9.4.1.	Principio	59
9.4.2.	Valores	59
9.5.	Descripción y análisis de los productos o servicios	60
9.5.1.	Línea de Negocios: Asesoría	67
9.5.1.1.	Asesoría a las organizaciones teatrales introduciendo innovación y diversidad.	67
9.5.2.	Línea de Negocios: Formación	68
9.5.2.1.	Formación artística	68
9.5.2.1.1.	Curso de formación teatral	68
9.5.2.1.2.	Conversatorios con expertos	71
9.5.2.2.	Formación de públicos	72
9.5.2.2.1.	“Los estudiantes se toman el teatro”	72
9.5.3.	Línea de Negocios: Comercialización	73
9.5.3.1.	Espectáculos escénicos que tengan componentes innovadores y diversos.	73
9.6.	Estrategia Organizacional	74
9.7.	Estrategia de Comunicación	76
9.8.	Estrategia de marketing	77
9.9.	Stakeholders	85



10.	Cronograma	86
11.	Plan Financiero	87
11.1.	Proyección mensual del primer año	87
12.	Indicadores	88
13.	Metodología Prospectiva 2030	90
13.1.	Matriz Dofa	90
13.2.	Listado De Factores	94
13.3.	Matriz de Cruce de Factores	98
13.4.	Plano de Influencias y dependencias	100
13.5.	Gráfico de Influencias	102
13.6.	Direccionadores y Escenarios posibles	104
13.6.1.	Direccionadores	104
13.6.2.	Escenarios Posibles	104
13.6.2.1.	“El Zoo de Cristal”	105
13.6.2.2.	“Un tranvía llamado deseo”	105
13.6.2.3.	“Esperando a Godot”	106
13.6.2.4.	“Sueño de Una noche de Verano”	106
13.6.2.5.	“Escenario Apuesta”	107
14.	Pagina Web	107
15.	Bibliografía	108

Índice de tablas

TABLA 1: MATRIZ DE VESTER	29	TABLA 2: RESUMEN DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	60	TABLA 3: ESTRATEGIAS DE MERCADEO	77	TABLA 4: RELACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SU PROMOCIÓN	79
TABLA 5: STAKEHOLDERS	79	TABLA 6: CRONOGRAMA	85	TABLA 7: INDICADORES	86	TABLA 8: MATRIZ DOFA	88
TABLA 9: FACTORES QUE INFLUYEN EN EL PROYECTO	90	TABLA 10: MATRIZ DE CRUCE DE FACTORES	94	TABLA 11. MATRIZ CRUCE DE FACTORES	99		



99 TABLA 12: DIRECCIONADORES DE FUTURO
104

104 TABLA 13: ESCENARIOS POSIBLES

Índice de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1: CADENA DE VALOR NARANJA PROPUESTA POR BUITRAGO Y DUQUE (2013). LA ECONOMÍA NARANJA, UNA OPORTUNIDAD INFINITA, P. 152	45
ILUSTRACIÓN 3: FLUJOGRAMA DE PROCESOS	58
ILUSTRACIÓN 4: MAPA DE INFLUENCIAS Y DEPENDENCIAS	101
ILUSTRACIÓN 5: DETALLE DEL CUADRANTE 2 DE LA INFLUENCIA DIRECTA	102
ILUSTRACIÓN 6: GRAFICO DE INFLUENCIAS 1	89
¡Error! Marcador no definido. ILUSTRACIÓN 7: GRAFICO DE INFLUENCIAS 2	103
ILUSTRACIÓN 8: GRAFICO DE INFLUENCIAS 3	



1. Descripción del Proyecto

Mandrágora Teatral es un emprendimiento cultural que surge de la necesidad de los ciudadanos ibaguereños de encontrar pluralidad en la programación artística teatral, dando la oportunidad de promover la diversidad de la oferta en la ciudad de Ibagué, mediante el fortalecimiento de procesos de formación y emprendizaje en las organizaciones teatrales locales, generar una estrategia de formación de públicos y la circulación de espectáculos teatrales locales, nacionales e internacionales.

Como líneas de acción se establecieron las asesorías, la formación y la circulación. A través de la línea de asesoría se ofrecen herramientas que solidifiquen los grupos en ámbitos tanto organizacionales como fiscales y jurídicos, estableciendo el gobierno corporativo como un eje fundamental para la formalización de los grupos. El objetivo es incentivar al emprendimiento y la financiación del sector privado por medio de proyectos productivos que gocen de planeación efectiva y a la vez generen un impacto en la cultura de la ciudad. Por parte de la línea de formación, se ofrecen cursos teatrales y conversatorios con expertos, estos, son lugares adecuados para fomentar un espacio de intercambio entre los diferentes lenguajes teatrales y los artistas; también se establece una estrategia de formación de públicos que se denominó “Los estudiantes se toman el teatro”, donde gracias al constante análisis de las puestas en escena que van a ver, talleres prácticos y retrospectivas por parte de los estudiantes y docentes, se crea una simbiosis entre academia-arte generando así espectadores que aprendan a mirar teatro; por último y no menos importante la circulación de espectáculos teatrales, donde se planearán y posibilitarán distintos espacios para el teatro, complementándose con la programación cultural de la ciudad, la gestión para aprovechar las giras de grupos nacionales e internacionales a nivel nacional, y así obtener la oferta necesaria y cualificada para la población de Ibagué.



Mandrágora Teatral cree en el talento y las grandes ideas, en el valor y la importancia del arte y la cultura, para potencializar y diversificar el desarrollo sociocultural y artístico de Ibagué, siempre manteniendo una fuerte relación con las tradiciones y la cultura propia de la ciudad, que está tan arraigada en la vida de los ibaguereños.

2. Antecedentes

2.1. Contexto Geográfico

Ibagué es la séptima ciudad de Colombia, categoría 1, capital del departamento del Tolima, cuenta con 558.805 habitantes a diciembre 2017 (Nación, 2018), y el 59% de esta se concentra en clase media (Combeima, 2017).

En la actualidad, ciudades aledañas a Ibagué, cuentan con una oferta diversa de teatro, situación que da al proyecto una posibilidad de realizar giras con las agrupaciones que se desplazan a estas ciudades, los ejemplos más claros y cercanos son:

1. Manizales: con el Festival Internacional del Teatro de Manizales, y la Maratón Internacional de Monólogos.
2. Neiva: el Festival de Títeres de Neiva Taitapuro y el Festival de Teatro Comunitario en Neiva
3. Armenia: Festival Internacional de Artes Escénicas
4. Pereira: La Muestra de Teatro Alternativo y el Festival Metropolitano de Teatro.

2.2. I Festival Municipal de Teatro Ibagué 2016

En noviembre de 2016 se realizó el “I Festival Municipal de Teatro de Ibagué” iniciativa que se gestó en articulación con el sector de las artes escénicas y la Secretaria de Cultura, Turismo y Comercio del municipio. Durante 15 días el público de la ciudad de Ibagué pudo disfrutar de las diferentes formas de teatro, como el teatro de calle, teatro de sala, clown, títeres y circo que hicieron presencia en las diferentes comunas y el sector rural, siendo este un esfuerzo para el fortalecimiento a la creación y circulación de las artes escénicas en Ibagué, en el que se reconoce la voluntad de las



compañías de teatro por integrarse, del gobierno local por acoger la variedad de opciones del teatro y la formación de nuevos públicos para el mismo.

La administración de este Festival estuvo a cargo del teatro “Juete” que dirige Nanky Castro, contó con la participación de 18 grupos de teatro locales; entre ellos podemos nombrar, Artes Escénicas del Tolima, A-Vuelo de Títeres, Circo. Teatro “El Zagúan”, Eclipse Teatro, Probeta Teatro, Teatro popular de Títeres “la Mueca”, por mencionar los de larga trayectoria, y es una invitación para consolidar e integrar los escenarios de las artes escénicas. (CORPORACIÓN CULTURAL TEATRO JUETE, 2016)

Sin embargo, esta administración estuvo en entredicho, ya que la planeación y logística del evento tuvieron contratiempos y el pago a los artistas se retrasó por más de diez meses (Combeima, 2017). Y a pesar de contar con políticas para formalizarlo, no se logró realizar la segunda versión del festival por falta de apoyo del gobierno local. Dejando así la situación del teatro casi en el mismo lugar en el que estaba cuando se decidió empezar la iniciativa.



3. Estado Del Arte

El objetivo de este proceso investigativo es identificar la oferta teatral en la ciudad de Ibagué, por medio de entrevistas a artistas teatrales locales, encuesta digital aplicada a la población ibaguereña, la observación directa de la comunidad en el marco del 46 Festival Folclórico Colombiano y la investigación documental en medios físicos y digitales.

3.1. Descripción y evidencias de las técnicas de investigación y herramientas usadas para la recolección de información

Las técnicas empleadas para la obtención de información de nuestra población fueron las siguientes:

- Encuesta
- Entrevistas
- Observación directa y participativa
- Recolección y análisis de datos mediante investigación documental (medios físicos y digitales)
- Investigación en trabajo de campo

3.1.1. Encuesta

Ficha técnica de la encuesta

- **Técnica de investigación:** encuesta digital aplicada a la población ibaguereña, para comprender la relación entre el teatro y la comunidad, las características, comportamientos, intereses y preferencias, así como la percepción y la disposición hacia esta expresión artística.
- **Ámbito geográfico:** Ibagué.
- **Universo:** población ibaguereña entre 19 a 60 años con gusto por el arte, la cultura y el teatro, que hayan asistido por lo menos una vez en el último año a alguna obra teatral o que estén dispuestos a asistir a este tipo de espectáculos en la ciudad.



- **Muestra:** se encuestó a un total de 180 personas; se realizaron 80 encuestas de manera digital, 70 encuestas de manera presencial en la ciudad de Ibagué en el marco del 46 Festival Folclórico Colombiano y 30 encuestas presenciales en la salida del Teatro Tolima, finalizada *Mi puta obra*, una conferencia sobre humor político, por Daniel Samper.
- **Trabajo de campo:** la encuesta digital se mantuvo habilitada durante los meses de junio y julio de 2018; las encuestas en el marco del 46 Festival Folclórico Colombiano se realizaron los días 22, 23 y 24 de junio, y las encuestas a la salida del Teatro Tolima se realizaron el 19 de julio.

En las encuestas aplicadas a la población ibaguereña, se identificó que la mayoría, entre 19 y 60 años, cuenta con un nivel de escolaridad en el que predomina con un 50 % el posgrado y con un 35 % el universitario; son trabajadores asalariados en su mayoría, le siguen los trabajadores independientes y los estudiantes. Pertenecen a estratos 3 y 4 principalmente.

Los encuestados, perciben el teatro como una manera de enriquecimiento cultural, como una forma de educación, una expresión artística de gran valor, como arte que proporciona diversión, entretenimiento y distensión; como una mirada de libertad, una forma de catarsis, de salir de la realidad, un espacio para compartir en familia y con amigos, una experiencia viva, un vehículo transformador de sociedades y como una muestra de la idiosincrasia, de reflejar las costumbres y las tradiciones.

El 95 % de los mismos, consideran que el teatro puede ser un instrumento de cambio y de transformación social. Un 40 % asiste una vez al semestre a eventos teatrales, un 15 % asiste una vez al mes y un 40 % más, no asiste en la actualidad.

El 70 % de nuestra muestra ha asistido en alguna oportunidad, a algún evento teatral en la ciudad; La mayoría estuvo en stand ups comedies y una minoría resalta el Festival y Encuentro Nacional de Escuelas de Teatro, el Festival de Teatro Municipal y el Festival



Internacional de Teatro de Títeres. Las principales razones por las que asisten o asistirían a eventos teatrales son por motivos de entretenimiento y cultura, con un 82.5 % y un 72.5 % respectivamente. Otras razones por las que asisten o asistirían a eventos teatrales, es porque es un instrumento de transformación social y por formación personal y profesional, con el 35 % y el 25 % respectivamente.

El 30 % de los encuestados, estaría dispuesto a invertir entre \$25.000 y \$35.000, para asistir a un evento teatral. El 25 % invertiría entre \$45.000 y \$55.000; el 20 % estaría dispuesto a invertir entre \$35.000 y \$45.000.

Entre las razones por las que no asisten o no asistirían a eventos teatrales, es por falta de difusión, en cuanto al desconocimiento de sitios y fechas de las funciones, con un 52.5 % y por falta de calidad en las puestas en escena, con un 37.5 %. El 74 % asistiría a talleres de formación teatral.

Algunos de los encuestados conocen o asisten a festivales de teatro en municipios aledaños a Ibagué. La gran mayoría de encuestados no conocen ninguna agrupación teatral en la ciudad.

Los principales escenarios que consideran aptos para realizar espectáculos teatrales en la ciudad son el Teatro Tolima, la Concha Acústica, la EFAC y el auditorio de la Universidad del Tolima.

Encontramos que, entre las diferentes categorías del teatro, a una gran parte de la población encuestada le interesa el teatro de comedia, le sigue, en menor medida, el teatro clásico, el teatro independiente (haciendo referencia a las puestas que anteponen el sentido artístico de la puesta a las necesidades materiales o monetarias), el teatro de calle, el teatro de sombras y el teatro infantil, de títeres y marionetas.

3.1.2. Entrevistas

Se realizaron entrevistas a artistas teatrales locales, quienes aportaron una percepción general, desde su experiencia, sobre la oferta teatral en la ciudad, sobre las actividades



que desarrollan, los principales inconvenientes, las oportunidades, y la respuesta y comportamiento del público ibaguereño.

- Entrevista a José Wilson Hernández, profesor de teatro del Sena

José Wilson Hernández es profesor de teatro del Sena hace 14 años, licenciado en Educación Artística, y desde el 2012 cuenta con un grupo de teatro del Sena, llamado Orgánico Teatro.

Sobre la oferta teatral en la ciudad, Wilson manifiesta que en Ibagué es más común vender espectáculos teatrales en determinadas épocas del año, como semana santa, el día del niño, el día del idioma, el día de la raza, navidad, etc. Cada montaje es adecuado para cada fecha, para poderlos vender más fácilmente. Considera que es necesario que existan salas que estén funcionando, espacios con programación continua, pues, según lo expresa, “el Teatro Tolima se convirtió en la sucursal de Sábados Felices, para eso se utiliza el Teatro Tolima” (J. Hernández, comunicación personal, 23 de junio de 2018).

También afirma que es necesario que los grupos teatrales y artistas produzcan más teatro y muevan más obras teatrales, sin embargo, resalta que hay grupos como Probeta, que hace un festival internacional de títeres al año o el maestro Javier Bejarano que cada año hace el Festival de Teatro de la Universidad del Tolima en el que asisten grupos teatrales universitarios del departamento y locales, pero, a pesar de esto, sostiene que no hay una oferta teatral con programación continua, lo cual para él ese es “uno de los dolores de Ibagué” (J. Hernández, comunicación personal, 23 de junio de 2018), cree que escuelas como la Escuela de Formación Artística y

Cultural EFAC o el Teatro Tolima, deberían contar con una programación variada y continua, pero no la tienen. Un aspecto importante por resaltar es que el teatro calle tiene más oportunidad y facilidad para presentarse más veces por su practicidad, a diferencia de una obra convencional.



Según Wilson, la gente va al teatro, siempre hay buen público, sea en parques, salones comunales, colegios y demás; es un público rotativo, siempre es diferente. Sin embargo, considera que el público no siempre está acostumbrado a pagar. Para que vaya la gente, señala, es necesario el uso de las redes sociales, tener buenas relaciones con los medios de comunicación, llevarles material, artículos, noticias.

- Entrevista a Alejandro Orjuela, director de la agrupación Circo-Teatro El Zaguán

La agrupación nace en el 2010, trabajan circo en la calle y teatro de sala documental a partir de la creación colectiva, retratando parte de la historia. El circo está enfocado, sobre todo, en los niños, busca que sea enriquecedor y que deje un buen mensaje. Como Alejandro mismo lo expresaría, se trata de “mostrar un buen ejemplo desde el arte” (A. Orjuela, comunicación personal, 30 de junio de 2018).

La agrupación ganó en el 2017 una beca de circulación nacional con el Ministerio de Cultura por todo Putumayo y con la Alcaldía de Ibagué, han ganado becas de circulación y creación en 2015 y 2016. Sin embargo, siente que falta más inversión en el teatro.

Según Alejandro, hace 2 años, con la agrupación van a los parques y plazas algunos domingos en la tarde y realizan presentaciones, al final de la presentación pasan la “gorra” para recoger dinero. En una perspectiva general del teatro, siente que hay entusiasmo y positivismo en la escena teatral de Ibagué, se sigue haciendo.

Sobre la oferta teatral, opina que en la ciudad debería existir cada ocho días una presentación diferente de teatro, tener una programación permanente, talleres, encuentros, charlas, pero estos espacios no se dan en la ciudad.

Lo que percibe en relación con el público es que este goza y disfruta los espectáculos, pero no todo el público está formado, es crítico, ni está acostumbrado a pagar boletería, y cree que esto es debido a que no hay temporadas ni presentaciones constantes; considera que hay que volver más popular el arte del circo.



- Opiniones complementarias

- Adriana López, de Ibagué, manifiesta que le gustaría que hubiera teatro en Ibagué, porque el teatro es cultura, y cree que a la ciudad le hace falta mucha cultura (A. López, comunicación telefónica, 7 de septiembre de 2018).

- Cristian Saavedra, ciudadano de Ibagué, considera que en Ibagué hace falta más espacios para el teatro, que las actividades teatrales son importantes para toda la familia, y ayudan a fomentar la cultura no solo en Ibagué, sino en todo el Tolima (C. Saavedra, comunicación telefónica, 7 de septiembre de 2018).

- En una entrevista realizada por la emisora Ecos del Combeima de Ibagué, en el 2017, a Carlos Emilio Díaz, director del Teatro Tolima, Carlos Emilio comenta que en 1997, cuando tomó la dirección, en esa época presentaron en el Teatro muchas obras en el ámbito nacional, días consecutivos de zarzuela y llevaron todas las obras teatrales de Fanny Mickey, afirma que el Teatro no puede producir obras de teatro porque no cuentan con los recursos para hacerlo, pero que, sin embargo, han convencido a empresarios para inviertan en el Teatro. Adicionalmente, señala que “la gente asiste actualmente en su mayoría a los stand up comedy ante lo cual la importancia de la obra de teatro como tal se ha ido reduciendo” Díaz, C. (12 de abril de 2017). Entrevista a Carlos Emilio Díaz. Recuperado de <https://bit.ly/2UogVxR>.

3.1.3. Trabajo de campo

La observación directa y participativa se realizó en medio de la cotidianidad de las comunas 1 y 2, durante 5 días, para vivir una de las experiencias más representativas y significativas culturalmente en la ciudad, el 46 Festival Folclórico Colombiano.

En este trabajo de campo, fue posible vivir emociones, sensaciones, percibir comportamientos, reacciones, gustos, inclinaciones, afectos y, sobre todo, relacionamiento con la población, mientras se disfrutaba de actividades en diferentes escenarios, como muestras de agrupaciones folclóricas del Tolima en diferentes centros comerciales, la noche de elección y coronación del 46 Reinado Municipal del



Folclor en la Concha Acústica Garzón y Collazos, la Noche de Gala del Concurso Departamental del Folclor, el 14 Festival Gastronómico, entre otras.

Este ejercicio fue el mayor acercamiento a la población y permitió conocerla, observarla, analizarla, saber sus gustos y poder caracterizarla mejor. Fue una aproximación que permitió no solo observar, sino también involucrarse y ser parte de la cotidianidad en un espacio cultural. Durante esta experiencia, se logró realizar algunas entrevistas, grabaciones de video y toma de fotografías, que aportan un importante insumo para la recolección de información, como registro de la investigación y como material valioso para comprender a mayor profundidad el público objetivo.

3.1.4. Análisis de los resultados de encuestas

A través de los resultados de la encuesta, fue posible comprender que nuestro público es en su mayoría trabajador asalariado, trabajador independiente y estudiantes. Pertenecen principalmente a estratos 3 y 4, sin embargo, este factor no será un aspecto limitante en nuestra población. La mayoría de personas encuestadas perciben el teatro como una forma de enriquecimiento y de gran valor cultural, como una forma de diversión y entretenimiento para compartir en familia o con amigos, pero también lo perciben como un vehículo para la transformación social y como un reflejo de la sociedad. Estas mismas percepciones son las razones por las cuales asisten o asistirían a eventos teatrales, las cuales consideramos positivas, pues son enfoques y aspectos que se tendrán en cuenta en los productos y servicios a ofrecer.

En vista que la mayoría de personas encuestadas asisten una sola vez al semestre, y otra mayoría no asisten, es un reto lograr aumentar la frecuencia en la asistencia del público, pero esto se logrará llevando diferentes propuestas teatrales de manera periódica, para que los ciudadanos tengan más espacios y mayores posibilidades de disfrutar de este tipo de espectáculos. Un punto importante para tener en cuenta es que a la mayoría le llama la atención el teatro de comedia, el teatro clásico, el teatro independiente, el teatro de calle y el teatro de sombras, por lo que se prestará atención



a estas diferentes categorías teatrales. La mayoría de personas no conoce grupos teatrales de la ciudad, lo que hace pensar en la necesidad de fortalecer e incluir agrupaciones teatrales locales para darles una mayor visibilidad y reconocimiento.

Las principales razones por las que no asisten o no asistirían a espectáculos teatrales son: porque no conocen horarios ni fechas de las funciones. Esto nos hace pensar en lo indispensable que resulta una buena difusión y comunicación para asegurar la asistencia del público, pues no sirve de nada contar con un excelente producto si este no le llega a su público objetivo. Otra de las principales razones se debe a la falta de calidad en las puestas en escena, por lo que será importante pensar posibles maneras en las que se pueda mejorar esta calidad, ya que este será un requisito indispensable en las obras teatrales a promocionar.

Un aspecto a tener en cuenta, es que a la mayoría de personas les interesaría asistir a talleres de formación teatral, a partir de esto, resultaría interesante ampliar nuestra línea de productos y servicios ofreciendo talleres a la comunidad.

Por último, los resultados permiten considerar el precio que la gente está dispuesta a pagar por un evento teatral, el cual oscilaría desde \$25.000 hasta \$55.000.

3.1.5. Análisis de los resultados de entrevistas

- La información dada por José Wilson Hernández, profesor de teatro del Sena, en la entrevista, aporta algunos aspectos importantes para poder llegar al público. En esta, él evidencia que el comportamiento del público que frecuenta eventos teatrales es positivo, que las personas son activas y participativas y considera que la mayor cantidad de veces es un público diverso que disfruta ir al teatro; Indica también, que el público en general, está acostumbrado a asistir mayormente a stand up comedy, pues tampoco cuenta con una amplia oferta teatral en la ciudad, y que, además, es este género el que más llega a Ibagué. Este aspecto es quizás uno de los más importantes, pues sirve para comprender el por qué existe una alta inclinación y gusto de la población hacia el teatro de comedia y el por qué no hay una oferta teatral diversa. De esto podemos concluir,



que siendo el stand up comedy lo que principalmente se lleva a la ciudad, es lo que la gente está acostumbrada a consumir, ya que no cuenta con más opciones y posibilidades para elegir y disfrutar en la esfera teatral. Con base en todo lo que dice Jose Wilson en su entrevista, es importante que las agrupaciones teatrales locales produzcan y circulen más teatro, pues a pesar de los festivales que se realizan, que son pocos, y de los grandes esfuerzos de los artistas por mover esta expresión cultural, no existe una oferta teatral con programación diversa y continua. Proporcionando así una gran oportunidad, para desarrollar procesos de fortalecimiento en las organizaciones teatrales para que puedan producir más teatro, y una oportunidad para promover una oferta teatral que sea variada.

Para José Wilson el teatro de calle tiene más oportunidad y facilidad de presentación debido a su practicidad, a diferencia de una obra convencional, según lo expresa el mismo. Esto podría resultar interesante para explorar y potenciar espacios no convencionales para realizar teatro y así realizar puestas en escena atrayentes e innovadoras.

Por otra parte, resalta la importancia de trabajar en la formación de públicos, para obtener un mayor reconocimiento, diversidad y valor del teatro en la ciudad. A través de esta será posible que las personas aprecien más esta expresión artística y también que puedan pagar un precio justo y equitativo en las diferentes puestas en escena. Para finalizar, la entrevista hace reflexionar en lo fundamental que resulta una buena estrategia comunicativa y difusión en los diferentes espacios y medios de comunicación, pues este será uno de los factores determinantes en la asistencia del público a los espectáculos.

- Los aportes que Alejandro Orjuela, director de la agrupación Circo-Teatro El Zaguán, realiza con respecto a la escena teatral de Ibagué, indica que el teatro, aunque no se hace tan visible, aún se sigue haciendo y se percibe entusiasmo y positivismo en la escena. Este factor es clave para la articulación de las agrupaciones teatrales, para



hacerlas visibles y más activas, ya que, según él, existe una buena actitud en las agrupaciones y que todavía creen y aman el teatro.

En cuanto a la oferta teatral, se percibe la falta de diferentes espacios y actividades teatrales, lo que hace pensar en la necesidad de que existan estos espacios para la realización de obras, talleres, charlas, seminarios y demás actividades que contribuyan al fortalecimiento del teatro en la ciudad.

En la entrevista, Alejandro expresa que a pesar de que las personas disfrutan los espectáculos, no todo el público está formado y no está acostumbrado a pagar boletería, debido a la falta de temporadas y presentaciones constantes. En definitiva, para que exista una verdadera formación (factor que no debe faltar en el proyecto), se debe fomentar un mayor valor hacia el arte teatral, se debe asegurar que sea un proceso continuo y constante y se debe ofrecer calidad en los servicios complementarios.

3.1.6. Análisis de las opiniones complementarias

Las opiniones complementarias hacen evidente la ausencia de diversidad en la oferta teatral, la importancia y el aporte que el teatro representaría en la cultura y en la comunidad.

La entrevista a Carlos Emilio Díaz, director del Teatro Tolima, hace cuestionarse las razones por las que anteriormente se llevaban grupos teatrales relevantes a la ciudad y existía un panorama teatral más variado y robusto y el por qué, actualmente, ese panorama ya no existe. Se puede discutir, además, la necesidad que se tiene de persuadir a empresarios para que inviertan en el teatro y las razones por las que en el presente no invitan a las agrupaciones teatrales locales a presentarse allí. Para finalizar, si el director del Teatro afirma que la gente asiste hoy en su mayoría a stand up comedies, y que la importancia de las obras teatrales ha disminuido, es lógico preguntarse ¿por qué no trabajar entonces para que la importancia hacia las obras teatrales aumente en la comunidad y solamente limitarse a presentar en su mayoría



stand up comedy? Estos cuestionamientos hacen reflexionar en torno a la necesidad de mostrar una oferta teatral que no solo se limite a la presentación de únicos formatos teatrales, sino todo lo contrario, que sea diversa y que represente una expresión artística fuerte en la ciudad.

3.1.7. Análisis de los resultados del trabajo de campo

- Durante el trabajo de campo y la observación directa y participativa, en el marco del 46 Festival Folclórico Colombiano, se evidenció que la población ibaguereña es un público eufórico, totalmente activo, participativo, unido, masivo, alegre, tradicional, dispuesto, receptivo, variado y con una alta participación en todas las actividades. Se pudo observar una gran participación y asistencia de niños, jóvenes y adultos, que llegan en familia a disfrutar de las diferentes actividades en torno a la danza, los desfiles, el reinado, la gastronomía, la música, el folclor y los colores vivos que adornaban la ciudad.

El trabajo de campo sirvió para identificar una alta probabilidad de asistencia y participación familiar en las actividades y espectáculos; un público que busca y asiste a este tipo de prácticas culturales, que está dispuesto a realizar largas filas y esperar para apreciar este tipo de expresiones culturales. Las actitudes y comportamientos positivos de los ciudadanos son bastante alentadores y favorables, aspectos como la limpieza, el orden, la interacción con el público, los concursos, la comida, la publicidad exterior lo suficientemente visible y expuesta, y una organización impecable, son aspectos percibidos durante el trabajo de campo.

Análisis de los resultados de la información en medios físicos y digitales

- El folleto de la programación del 46 Festival Folclórico Colombiano y la programación del 14 Festival Gastronómico, muestra diferentes actividades y la programación de dos eventos significativos de la ciudad, que están fuertemente relacionados a lo tradicional y a lo autóctono.



Esta información, junto con la gran receptividad que se evidenció por parte del público en estos eventos, si bien hace pensar en la importancia de brindar nuevas ideas desde la innovación y generación de nuevas propuestas escénicas, también hace un llamado a mantener una fuerte relación con las tradiciones y la cultura propia de la ciudad, que está tan arraigada en la vida de los ibaguereños.

- Los datos encontrados en el Anuario Estadístico Municipal – Ibagué 2016-2017 y en los planes de desarrollo de las comunas 1 y 2, año 2012-2015, son el punto base para identificar un número estimado de la población potencial, los grupos poblacionales clave y el número de familias. Con base en esta información, se logró calcular un número estimado de hogares que residen en las comunas 1 y 2, que son un total de 16.720 hogares. Las anteriores cifras fueron estimadas a través de datos obtenidos en las pirámides poblacionales de estas comunas.

3.1.8. Recolección de información en medios físicos y digitales

3.1.8.1. Medios físicos

- Revista del I Festival Municipal de Teatro de Ibagué 2016

El I Festival Municipal de Teatro de Ibagué 2016 es un festival realizado por la administración municipal de “Ibagué con Todo el Corazón”² (, desde el programa “Ibagué Capital Musical de Colombia, con memoria, identidad y desarrollo cultural” del Plan de Desarrollo. El festival se realizó en noviembre de 2016, con una duración de 15 días, en articulación con el sector de las artes escénicas del municipio y contó con la dirección y coordinación del Teatro Juete.

La revista del I Festival Municipal de Teatro de Ibagué 2016 se realizó una vez concluido el Festival, y cuenta con información muy importante sobre las hojas de vida de las

² Slogan de la alcaldía de Ibagué actual de Guillermo Alfonso Jaramillo



compañías y organizaciones teatrales que hicieron parte del evento, dentro de las cuales se encuentran incluidas las más representativas de la ciudad.

- Folleto de la programación del 46 Festival Folclórico Colombiano y programación del 14 Festival Gastronómico

Se encontró información de las actividades y la programación de dos eventos significativos de la ciudad, que están fuertemente relacionados a lo tradicional y a lo autóctono.

3.1.8.2. Medios digitales:

- Anuario Estadístico Municipal – Ibagué 2016-2017

Se obtuvo información valiosa acerca de la ubicación exacta de las comunas 1 y 2, los barrios que las conforman, datos y aspectos demográficos generales y por comunas, como definición de los grupos poblacionales de acuerdo a la edad, el sexo y la cantidad en número de habitantes y su porcentaje en Ibagué. Igualmente, el número de hogares y su promedio de habitantes del núcleo familiar por comunas.

- Plan de desarrollo socioeconómico y territorial: comuna 1 – Ibagué 2012-2015

Se logró obtener información más precisa sobre la comuna 1, en cuanto a su ubicación y los lugares importantes con los que limita; su número de población, su crecimiento en comparación de las otras comunas, y su pirámide poblacional especificando rango de edades y la cantidad de habitantes hombres y mujeres.

- Plan de desarrollo socioeconómico y territorial: “una apuesta ambiental, cultural y deportiva para el desarrollo socioeconómico de la comuna 2 – Ibagué 2012-2015

Se logró obtener información más precisa sobre la comuna 2, en cuanto a su número de población y su crecimiento en comparación de las otras comunas, información sobre la cantidad y el porcentaje de habitantes por grupos poblacionales, especificado por rango de edades y cantidad de hombres y mujeres.



Fuentes de información: página web del Centro de Información Municipal para la Planeación Participativa de la Secretaría de Planeación de Ibagué: https://www.dropbox.com/sh/dob2f7y6f9cwgjd/AAAkH1AdDfBROO8915OW86Hza?dl=0&preview=Plan_de_Developmento_Comuna_2.pdf

3.2. Becas en 2017 de teatro en Ibagué (Resolución n.º 1020-00292 del 01 sep. 2017)

Portafolio Municipal de Estímulos de la Alcaldía de Ibagué 2017

1. Becas de creación teatral y circense
2. Beca de dramaturgia teatral
3. Becas de circulación local, nacional e internacional para artistas y creadores en teatro y circo

Becas de creación teatral y circense

Ganadores (agrupaciones de 1 a 3 integrantes)

- Sirikó y la flauta – Eclipse Teatro- Grupo constituido – Jhon Edinson Campos Torres – 93238317 - \$5´000.000
- El poder y la guerra, pueden matar – Empresa Asociativa de Trabajo Talento Tolimense Etatol – Persona jurídica – Álvaro Antonio Castillo Niño – 809006938-5 - \$5 000 000
- La hoguera – Miguel Alejandro Pérez Ramírez – Persona natural – No aplica – 5828234 - \$5 000 000

Becas de creación teatral y circense

Ganadores (agrupaciones de 4 o más integrantes)

- La sogá – Orgánico Teatro - Grupo constituido – José Wilson Hernández Téllez – 93384163 - \$7 500 000
- El río de la vida, una muestra de amor a las artes – Yuma Circus – Grupo constituido – Álvaro Enrique Forero Flórez – 1110462614 - \$7 500 000



Becas de circulación local, nacional e internacional para artistas y creadores en teatro y circo

Ganadores (circulación local)

- ¡No más violencia contra la mujer! – Eclipse Teatro - Grupo constituido –
Jhon Edinson Campos Torres – 93238317 - \$3 000 000
- Cuentos de amor y desamor – Richard Leonardo Cadavid Sánchez –
Persona natural – No aplica – 93375491 - \$3 000 000

Becas de dramaturgia teatral

Ganador

- Parias – Jhon Alexander Torres Reyes – Persona natural – 93407657 -
\$10000000

Suplente

- La caída – Nanky Nelson Castro Prado – Persona natural –
93362910 Total de dinero entregado por becas teatrales: \$46 000 000
Rubro n.º 216310401312 denominado *Apoyo a eventos e iniciativas culturales*,
por un valor total de \$400 000 000

3.3. Teatro en ciudades aledañas

- Teatro en Pereira
- Muestra de Teatro Alternativo Pereira – Anual
- Día Internacional del Teatro en Sala Estrecha (trueque por funciones)
– Anual
- Teatro Santiago Londoño de Pereira, cuentan con programación
continúa.
- Festival Internacional del Teatro y el Humor en Pereira (2015)



- Teatro en Manizales
 - Festival Internacional de Teatro en Manizales, Anualmente
 - La Maratón Internacional de Monólogos, 5ta versión
 - Programación continua en salas teatrales como Teatro Los Fundadores
- Teatro en Armenia
 - Festival Internacional de Artes en Armenia, organizado por el Teatro Azul de Armenia, Anual.
 - Festival internacional de teatro Calle Arriba Calle Abajo, organiza el grupo Versión Libre Teatro de Armenia

4. Planteamiento del Problema Cultural

En Ibagué, el público requiere de pluralidad en la programación de la oferta artística teatral.

En la actualidad, la oferta teatral de la ciudad de Ibagué no es diversa y se concentra mayormente en el stand up comedy. La falta de la misma en las opciones de teatro se hace más evidente cuando se compara la oferta del sector en Ibagué con la oferta de otras capitales de departamentos con similar población y desarrollo económico. Entonces para lograr que los habitantes de la ciudad de Ibagué se beneficien de la transformación social y cultural que promueve el teatro es necesario fortalecer la cantidad y diversidad en la programación teatral de la ciudad.

Como ya lo hemos mencionado en repetidas ocasiones, el teatro es una expresión cultural que permite al público crear nuevas realidades, identificarse con otros mundos, hacer catarsis, transmitir conocimientos, desarrollar la construcción del imaginario, entre muchos beneficiados, así que la población ibaguereña necesita la posibilidad de indagar y conocer espectáculos escénicos que revelen las distintas realidades que se



viven a través de este arte, debido a que el teatro local no es una expresión cultural significativa, no existen procesos de innovación y gestión de propuestas escénicas reconocidas, tampoco existe una propuesta teatral que dialogue con las nuevas estéticas, la innovación y la cultura propia de la ciudad.



4.1. Matriz de Vester

Tabla 1: Matriz de Vester

	1 Falta de consolidación grupos teatrales locales	2. Poca difusión de la oferta cultural en la ciudad	3. Escasa cantidad de espacios culturales en la ciudad	4. Bajo apoyo institucional	5. Poca infraestructura para el teatro	6. No existe disponibilidad de recursos públicos para teatro	7. Captura de las convocatorias por pocos grupos	8. Baja asistencia de público al teatro en la ciudad	9. La poca rentabilidad como actividad económica al ejercer el teatro.	10. Poca diversidad de la oferta teatral en Ibagué	11. Escasa la cantidad de obras teatrales	12. No se ofertan programas de formación artística para teatro	13. No se ofertan programas de formación de públicos para el teatro	Total Activo
1 Falta de consolidación grupos teatrales locales		1	0	1	0	0	2	0	0	3	3	1	0	11
2. Poca difusión de la oferta cultural en la ciudad	0		0	2	0	0	0	3	2	0	0	0	0	7
3. Escasa cantidad de espacios culturales en la ciudad	3	2		2	3	1	0	3	3	3	3	2	2	27
4. Bajo apoyo institucional	2	0	3		3	3	3	0	1	1	0	2	1	19
5. Poca infraestructura para el teatro	2	2	3	0		2	0	3	1	3	3	0	2	21
6. No existe disponibilidad de recursos públicos para teatro	3	0	3	3	3		0	1	0	3	3	3	2	24
7. Captura de las convocatorias por pocos grupos	3	0	0	3	0	3		0	0	0	0	0	0	9
8. Baja asistencia de público al teatro en la ciudad	3	0	3	1	0	0	0		3	3	3	1	3	20
9. La poca rentabilidad como actividad económica al ejercer el teatro.	3	2	3	0	2	0	0	0		0	3	2	2	17
10. Poca diversidad de la oferta teatral en Ibagué	0	3	3	2	3	0	0	3	3		3	0	3	23
11. Escasa la cantidad de obras teatrales	0	3	3	1	2	0	0	3	2	3		0	3	20
12. No se ofertan programas de formación artística para teatro	3	0	0	2	0	0	0	1	1	0	0		0	7
13. No se ofertan programas de formación de públicos para el teatro	0	3	2	1	0	0	0	3	3	3	3	2		20
TP	22	15	23	17	16	9	3	20	19	19	21	12	18	M RTP 14,5



La Matriz de Vester, técnica desarrollada por el alemán Frederic Vester, es una herramienta que permite la identificación y priorización de las causas y consecuencias del problema, mediante la cualificación de la misma, arrojando como resultado las causas críticas, activas, pasivas e indiferentes³.

En el análisis para identificar el problema de la programación de la oferta artística teatral en la ciudad de Ibagué, se tuvieron en cuenta las siguientes causas:

- Falta de consolidación grupos teatrales locales
- Poca difusión de la oferta cultural en la ciudad
- Escasa cantidad de espacios culturales privados en la ciudad
- Bajo apoyo institucional
- Poca infraestructura pública para el teatro en la ciudad
- No existe disponibilidad de recursos públicos para teatro
- Captura de las convocatorias por pocos grupos
- Baja asistencia de público al teatro en la ciudad
- La poca rentabilidad como actividad económica al ejercer el teatro.
- Poca diversidad de la oferta teatral en Ibagué
- Escasa la cantidad de obras teatrales
- No se ofertan programas de formación artística para teatro
- No se ofertan programas de formación de públicos para el teatro

Luego de calificar según la importancia de la causa y el cruce de variables, los resultados arrojados como la raíz del problema fueron: la poca diversidad de la oferta teatral en Ibagué, la escasa cantidad de obras teatrales y la escasa cantidad de espacios culturales en la ciudad, es decir, la solución al problema se debe enfocar en atacar la diversidad y la cantidad de espectáculos escénicos, y a pesar de que la variable de espacios es muy importante, esta requiere de alianzas estratégicas para lograr el financiamiento en infraestructura.

³ Manual de Análisis, Diseño e Implementación de Políticas Públicas de la Universidad Externado de Colombia.



Las causas críticas resultado del análisis son: bajo apoyo institucional, poca infraestructura para el teatro, la baja asistencia de público al teatro en la ciudad de Ibagué y que no se ofertan programas de formación de públicos para el teatro, con esto se concluye la vital importancia de la implementación de programas de formación de públicos, para incentivar la asistencia a la oferta cultura diversa y además fortalecer las iniciativas locales para que no dependan exclusivamente del apoyo institucional sino se generen otras dinámicas de sostenimiento.

Los resultados en las causas activas son: falta de consolidación de grupos teatrales locales y poca difusión de la oferta cultural en la ciudad. Estas variables son claves ya que, según la Matriz son la causa primaria del problema y por ende requiere atención prioritaria, así que el primer objetivo debe encaminarse a fortalecer y consolidar los grupos de teatro locales como eje para la diversidad de la oferta, sin dejar de lado la difusión correcta y oportuna para lograr la asistencia de público constante y masiva.

Otras variables como el bajo presupuesto institucional, la poca rentabilidad como actividad económica al ejercer el teatro, ofertar programas de formación artística para el teatro y la captura de las convocatorias por pocos grupos, dieron como resultado causas pasivas, es decir, no tienen gran influencia causal en el problema, sin embargo, son causados por la mayoría de los demás, lo que indica que al poder influir en las otras variables implícitamente estas se influncian.



5. Justificación

Según Denys Cruche (*Chuche Denys.1996.La notion de Culture dans les Sciences Sociales; Editions La Découverte. Paris*), el hombre es esencialmente un ser cultural. Esto significa que el hombre no solo se adapta al entorno sino que hace que este se adapte a él, a sus necesidades y proyectos. El teatro es uno de los medios por el cual se expresa la comprensión y apropiación del entorno y también se busca reinterpretarlo y transformarlo.

Mandrágora Teatral Inc., nace del interés de potenciar y diversificar el desarrollo cultural y artístico de Ibagué, ya que es una ciudad conocida por su dinámica cultural y como la Capital musical de Colombia. Cuenta con dos eventos culturales de importancia nacional que son el Festival de la Música Colombiana y el Festival Folclórico Colombiano. Sin embargo, el teatro local no es una expresión cultural significativa, no existen procesos de innovación y gestión de propuestas escénicas reconocidas, tampoco existe una propuesta teatral que dialogue con las nuevas estéticas, la innovación y la cultura propia de la ciudad.

Teniendo en cuenta que el teatro es un encuentro directo que transmite y genera emociones en los artistas y el público (Bonet, 2016), es una herramienta de manera general para impactar y mejorar la calidad de vida y proporcionar bienestar tanto individual como social. Según Bonet, el teatro se puede definir cómo:

Un “lugar para contemplar”, donde la comedia, la tragedia, la danza y la música reflejan es estado de ánimo espiritual, las preocupaciones, los conflictos y los intereses de la sociedad, que a lo largo de la historia ha evolucionado trayendo con ello nuevas perspectivas creativas y sociales, así como los procesos de gestión y la tecnología necesaria para construir y compartir al público los espectáculos. Por una parte, creadores e intérpretes han profundizado sus lenguajes, métodos y técnicas. Por la otra, la



interrelación con los públicos se ha transformado acentuadamente a lo largo del tiempo. (Bonet, 2016)

Es por ello, que Mandrágora Teatral Inc. es una propuesta para promover la diversidad de la oferta teatral. Esto se sustenta en que el teatro es de gran importancia para el desarrollo de la sociedad y permite ejercer las libertades de los ciudadanos desde sus derechos culturales, el desarrollo social y el aprovechamiento de espacios para el disfrute de su tiempo libre, permitiendo que casi todos los públicos suplan la necesidad de teatro según sus apreciaciones.

6. Objetivos

6.1. Objetivo General

- ★ Promover (Impulsar, fomentar, estimular) la diversidad de la oferta teatral en la ciudad de Ibagué.

6.2. Objetivos Específicos

- Fortalecer los procesos de formación y emprendizaje en las organizaciones teatrales locales.
- Generar una estrategia de formación de públicos
- Circular espectáculos teatrales de organizaciones nacionales e internacionales.



7. Marco Teórico

Los referentes conceptuales y teóricos que fundamentan el proyecto, tienen una aproximación al teatro desde los contenidos, un acercamiento hacia la formación de públicos, que provee conceptos y herramientas claves para lograr una formación de audiencias efectiva; una visión profunda y amplia en torno funciones y efectos del teatro, y una serie de ideas, información y conceptos sobre la Economía Naranja, que permiten una mayor visión y comprensión frente una inmensa oportunidad como lo es el sector creativo.

7.1. Estética relacional - Contenido y forma

En el libro *Estética relacional*, de Bourriaud⁴ (2008), el autor señala que, actualmente, la meta de las obras artísticas ya no es formar realidades imaginarias o utópicas, sino que su meta es constituir espacios concretos, modos de existencia o modelos de acción que se encuentren dentro de lo real, dentro de lo ya existente. El autor expresa que “el artista habita las circunstancias que el presente le ofrece para transformar el contexto de su vida en un universo duradero” (Bourriaud, 2008, p. 12). Así mismo, señala que en una obra de arte se puede hallar la forma y la mirada del otro; la forma se define como un contorno que se opone al contenido, pero también, desde la estética modernista, se define la forma como una suerte de (con)fusión entre forma y fondo. Para que exista la forma en el arte actual, es necesario que haya un encuentro, pues estas se desarrollan unas a partir de otras y cambian con el tiempo. La forma toma consistencia y se da cuando hay interacciones humanas. De esta manera, en la práctica artística se dan relaciones entre los sujetos, y cada obra artística es una propuesta para habitar un mundo en común, en el que el artista crea relaciones con el mundo, y estas relaciones generan otras nuevas relaciones. La forma es el sentido, el mundo deseado que el

⁴ Nicolas Bourriaud es un crítico e historiador del arte francés, nacido en 1965, que se desempeñó como corresponsal en París; su libro más reconocido es *Estética relacional*, publicado en 1998 en inglés y en el 2002 en español.



espectador puede crear a partir de una obra de arte, en el cual el tiempo, el espacio y las relaciones influyen de una manera importante (Bourriaud, 2008).

Con lo anterior, podemos inferir que una obra artística obtiene gran valor cuando esta es dispuesta para el público y este tiene la oportunidad de brindar múltiples significados e interpretaciones de acuerdo a su realidad y su contexto. Entendemos, entonces, que el contenido es la obra artística en sí misma, y la forma son las diversas interpretaciones, ideas y creencias que surgen en torno de la obra, en un espacio de relacionamiento.

Desde esta perspectiva de contenido y forma, para nuestro proyecto resulta importante que los contenidos teatrales sean desarrollados de manera libre, pero que tengan un trasfondo que aporte y lleve a los espectadores a un punto de encuentro en común, que está encaminado en brindar aspectos positivos que impacten e influyan en la vida y en la comunidad ibaguereña, así como en su entorno social y cultural. Para esto, se propondrán diversos tipos de contenidos, estilos y géneros que se pondrán a disposición del público para que a través de las diferentes formas, concepciones y subjetividades que puedan surgir, tengan un punto de encuentro en común enfocado en la transmisión de valores, emociones y mensajes que contribuyan a transformar el contexto y a constituir modos de existencia positivos.

7.2. Formación de públicos

En relación con la formación de públicos o de audiencias, el libro *Herramientas para la gestión cultural local, formación de audiencias*, diseñado por el Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile⁵ (2014), propone no solo contenidos, sino que también marcos referenciales para una formación de audiencias

⁵ El Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile es un programa nacional a lo largo de las regiones del país, que promueve el acceso y la participación de la comunidad en actividades artísticas y culturales, y contribuye a un mejor valor y resguardo del patrimonio cultural inmaterial.



efectiva, que permita sostener en el tiempo la asistencia y la participación del público en los diferentes espacios culturales y artísticos.

En el libro, se expone que la formación de audiencias consiste en planificar, elaborar e implementar estrategias que estén orientadas a incidir en las preferencias y en la valoración de determinado grupo de personas con respecto a diferentes creaciones artísticas. También, en intervenir en aquellas barreras que impiden el acceso y la participación de grupos y comunidades en la oferta cultural. El concepto de formación, apunta a impulsar y desarrollar acciones o programas que fortalezcan el capital cultural, teniendo en cuenta las particularidades que caracterizan a cada comunidad. El concepto de capital cultural, se aborda en el libro como el conjunto de herramientas o instrumentos con los que cuenta una persona para acceder, valorar y apropiarse simbólicamente de una creación artística o de un bien cultural (Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile, 2014).

Para la formación de nuevas audiencias, se plantean programas o acciones encaminadas a: incentivar la interacción de las audiencias con las creaciones artísticas, generar experiencias que resulten relevantes y que impacten sus vidas a partir de las artes, y fomentar la integración y participación a partir de la creatividad. Para la elaboración de la estrategia, es necesario: primero, realizar un diagnóstico, que consiste en caracterizar las constantes de la oferta artística o cultural y las pautas de consumo cultural, que se pueden hallar a través de encuestas, informes o estudios. Mediante el análisis de esas fuentes, es viable hallar una posible problemática que se relacione al acceso de la oferta e identificar niveles de participación en las actividades artísticas y culturales. Lo segundo, es definir el territorio, esta caracterización resulta del diagnóstico y de haber identificado una problemática relacionada al acceso en la oferta, consiste en definir el territorio en el que se implementará la estrategia de formación de audiencias. Se aconseja delimitar bien el campo de acción. El tercer paso, sugiere elaborar un mapa de destinatarios para caracterizarlos e identificar los grupos



beneficiarios. En este mapa, se deben especificar los colaboradores y las posibles entidades que intervendrán para el desarrollo de la estrategia. En el cuarto lugar, se debe identificar las barreras en aspectos de acceso y participación de los beneficiarios en el territorio establecido; estas barreras relacionadas al acceso de la oferta artística, pueden ser, por ejemplo, de carácter económico, territorial, social, etario o simbólico. El quinto aspecto a tener en cuenta es la formulación de la estrategia, en esta, se debe describir en detalle la intervención que se realizará, la duración y los resultados que se esperan, también el propósito, los objetivos, el plan de actividades y los indicadores en un tiempo determinado. En esta elaboración, es importante la creatividad y la innovación. Por último, en el sexto punto, encontramos las herramientas de evaluación; es necesario realizar un seguimiento a la implementación de la estrategia y un esquema de evaluación cuantitativa y cualitativa, que contenga indicadores de resultados (Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile, 2014).

Finalmente, en el libro se establece que para la formación de nuevas audiencias se requiere implementar acciones enfocadas hacia la educación, la mediación, que tiene que ver con el acercamiento y la interacción del público con las obras artísticas o espacios culturales, y la participación. Por otra parte, para mantener los públicos cautivos, es necesario fomentar la interacción, vinculación y fidelización de las audiencias (Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile, 2014).

En relación con lo anterior, enfocaremos nuestra estrategia de formación de públicos hacia la creación de los mismos, establecer espacios de participación, brindar el acceso a la población, fomentar la asistencia, generar apropiación hacia el teatro, y generar un valor y significado relevante de este arte para la ciudad.



7.3. Funciones y efectos del teatro

Desde la perspectiva de Trancón⁶ (2006) en su libro *Teoría del teatro*, el teatro ocupa un lugar en el orden material y en el simbólico, sin embargo, ha ido perdiendo relevancia en la sociedad y la función social tradicional que antes cumplía, debido a la existencia de otras instituciones sociales como el cine, la televisión, la radio, la publicidad, los espectáculos masivos, entre otros, que han restado visibilidad al teatro haciendo que este pierda su lugar privilegiado como un instrumento de cohesión social, de transmisión de valores y como un espacio de producción y reproducción simbólica; ante esto, es necesario redefinir el espacio y la función social que cumple el teatro.

El teatro es un arte físico visible, audible y sensible, que afecta de manera vital y energéticamente a sus participantes, a esto se le llama *efecto catártico de realidad*. En este aspecto, lo importante no es afectar a partir de contenidos de la realidad social llevados a escena, sino la forma como esa realidad es presentada o representada, pues lo que le interesa al espectador no es tanto el conocer la realidad, sino construir una interpretación y un sentido a esa realidad.

En este sentido, la función social del teatro tiene que ver con procesos de producción simbólica, que se relacionan con la conciencia que deja esa realidad representada. Por lo tanto, el teatro funciona como un arte mediador entre la realidad y la conciencia social (Trancón, 2006).

Actualmente, el teatro puede cumplir la función de crítica social, ideológica y política, ya que puede poner en cuestión y en discusión normas sociales, costumbres, ideas, valores, ideologías, entre otros aspectos. La función renovadora o transformadora, bien sea de códigos, gustos, formas, pensamientos, modas, estéticas y demás aspectos relevantes de la sociedad. La función de reflexión y conocimiento, en el que el espectador puede descubrir nuevas realidades, la transmisión de saberes, enseñanzas y

⁶ Santiago Trancón es doctor en Filología Hispánica y profesor de Lengua y Literatura Española y de Dramaturgia, crítico y columnista teatral, nacido en España en 1947.



experiencias. La función catártica, creadora de placer y de goce artístico; la función de diversión y entretenimiento; la función de modelado, que se relaciona con la creación y difusión de valores, de normas, de modelos sociales, de actitudes y conductas, y con el rechazo de modelos negativos. La función biológica, terapéutica y revitalizante, que se relaciona con la catártica, en cuanto a que es catalizadora y liberadora de impulsos y necesidades orgánicas, creativas y simbólicas. Por último, la función comunicativa, que se refiere al intercambio de experiencias, emociones e ideas (Trancón, 2006).

Cada una de estas funciones se complementan unas a otras, pero cada obra teatral puede dar un mayor énfasis a alguna de ellas, haciendo que ese énfasis sea dominante frente a las demás funciones. Para que una obra esté bien lograda, es importante que tenga en cuenta las funciones básicas y que estas se integren de manera adecuada y equilibrada. Estas funciones son el mover, que es impulsar a la acción, a la transformación de la conducta y el orden social; el conmove, emocionar o estimular; el enseñar, que es transmitir conocimientos, ideas y valores, y el divertir, entretener, disfrutar y gozar (Trancón, 2006).

Las obras teatrales que hagan parte (que el proyecto Mandragora teatral circule) del proyecto de Mandrágora teatral, tendrán estas cuatro funciones de mover, conmove, enseñar y divertir, y buscará dar énfasis y rescatar la función social que cumple y ha cumplido el teatro, pero que a través del tiempo se ha ido perdiendo. Consideramos que manteniendo el equilibrio adecuado de estas funciones, y teniendo en cuenta también los aportes que actualmente la tecnología, la creatividad y la innovación pueden aportar a las puestas en escena, se logrará consolidar un teatro diverso que se ajuste a las necesidades y gustos de los ciudadanos, y que sea significativo y de valor para la ciudad.



7.4. Economía Naranja

La Economía Naranja, también conocida como economía creativa, se concibe, según los planteamientos de Buitrago⁷ y Duque⁸ (2013) en el manual *La Economía Naranja, una oportunidad infinita*, como una oportunidad de desarrollo que hay que aprovechar, que representa un enorme potencial para la generación de riqueza y empleo y una importante fuente basada en la conectividad, la herencia cultural de la región, la propiedad intelectual y el talento. El manual, elaborado de una manera creativa, útil e interactiva, representa ideas, información y conceptos clave sobre la economía naranja o economía creativa que, desde la visión de John Howkins⁹, comprende aquellos sectores en los que el valor de los bienes y servicios se basa en la propiedad intelectual, entre estos, se encuentran las artes visuales y escénicas, el diseño, la investigación y el desarrollo, editorial, los juegos y juguetes, la moda, la arquitectura, las artesanías, el cine, la música, los videojuegos, la publicidad, los software, la televisión y la radio (Buitrago y Duque, 2013).

El sector de la Economía Naranja es un sector altamente representativo y relevante en el ámbito mundial, que en el 2005 representó el 6,1 % de la economía global, pero, a pesar de esto, todavía no es tenido en cuenta por la mayoría de economistas y recibe muy poca atención del público y los gobiernos en general. En el 2012, los bienes y servicios creativos ocuparon el quinto lugar entre los principales rubros de exportación y, en artes escénicas, en las décadas de los 80, 90 y 2000, los diez musicales más

⁷ Felipe Buitrago Restrepo es el director de Gobierno y Áreas Estratégicas de la Presidencia de la República de Colombia; se ha desempeñado como economista y consultor de la División de Asuntos Culturales, Solidaridad y Creatividad en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Ha trabajado en el desarrollo de la Economía Naranja durante más de once años y colaborado en diferentes publicaciones en torno a las industrias y la economía creativa.

⁸ Iván Duque Márquez nació en 1976 en Bogotá, desde el 7 de agosto de 2018 es el actual Presidente de la República de Colombia por el Partido Centro Democrático. Es abogado, escritor y político, se ha desempeñado como senador y como representante de Colombia en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

⁹ John Anthony Howkins es profesor, autor y orador británico nacido en 1945, su trabajo y sus libros publicados han girado en torno a las industrias y la economía creativa. Uno de sus libros más importantes es *La economía creativa: cómo la gente gana dinero con Ideas*, publicado en el 2002.



exitosos en Broadway lograron \$26,9 mil millones de dólares en ventas totales de boletería y mercadería en Nueva York y en Londres (Buitrago y Duque, 2013).

Para contextualizar la discusión de la Economía Naranja, el manual señala que el color naranja siempre se ha asociado a la cultura, a la creatividad y a la identidad, en las tradiciones occidentales, este color se asocia al entretenimiento, para los Tupac Katari del Perú, este color representa a la sociedad y a la cultura. Por esta razón, se quiso dar una identidad a la economía de la cultura y de la creatividad, por lo que se nombró Economía Naranja (Buitrago y Duque, 2013).

Este amplio sector tiene una fuerte relación con seis tecnologías disruptivas como lo son el internet móvil, el internet de las cosas, la tecnología de la nube, que tiene que ver con robótica avanzada, vehículos autónomos, entre otros de esta índole, almacenamiento de energía, impresión 3D y materiales avanzados, que se refiere a energías renovables. Estas tecnologías involucran a los artistas en cuanto a la búsqueda de nuevas formas de comunicación (internet móvil), de diferenciación (internet de las cosas), de intercambio y acumulación (tecnologías de la nube), de portabilidad (almacenamiento de energía), de nuevas formas de hacer (impresión 3D) y de buscar y hallar nuevos materiales (materiales avanzados). Desde este punto de vista, es indispensable, en estos nuevos tiempos, apuntar a una pronta adopción de modelos de negocios que estén basados en las mentefacturas, que, según lo plantea el manual, son “los bienes y servicios que como el arte, el diseño, los videojuegos, las películas y las artesanías, llevan consigo un valor simbólico intangible que supera a su valor de uso” (Buitrago y Duque, 2013, p. 72). Así mismo, se hace necesario el construir un imperio de la mente¹⁰, una Kreatópolis, que hace alusión a las ciudades ideales en las que la Economía Naranja es un eje principal del desarrollo y donde las mentefacturas tienen mayor importancia que las manufacturas en cuanto a la creación de empleos y de riquezas. El término de *Kreatópolis* se deriva del latín *creare*, que significa *creación*, y del

¹⁰ El político, estadista y escritor Winston Churchill, 1874-1965 Inglaterra, primer ministro del Reino Unido, afirmó que los imperios del futuro serían imperios de la mente.



griego *polis*, que significa *ciudad estado*. En este orden de ideas, los autores expresan que Latinoamérica y el Caribe necesitan construir una Kreatópolis que enriquezca material y espiritualmente a las comunidades urbanas y a las rurales, que gire en torno al desarrollo social y que sea económicamente sostenible; así mismo, consideran que hay que arriesgarse a innovar, ya que es un buen momento y una buena oportunidad que se debe aprovechar (Buitrago y Duque, 2013).

Cabe resaltar que la contribución de la Economía Naranja a la economía de Latinoamérica y el Caribe en Argentina es del 3,8 %, en Dominica del 3,4 %, en Guatemala del 7,6 %, en Granada del 4,6 %, en Jamaica del 4,8 %, en México del 4,8 %, en Santa Lucía del 8,0 %, en Panamá del 6,4 %, en San Vicente y las Granadinas del 5,6 %, en Panamá del 6,4 %, en Paraguay del 3,9 %, en Trinidad y Tobago del 4,8 %, en Uruguay del 3,4 %, en San Cristóbal y Nieves del 6,6 % y en Colombia del 3,3 % (Buitrago y Duque, 2013).

Un aspecto que relevante y que afirman Buitrago y Duque (2013) es que la cultura no es gratis, debido a que la cultura es percibida por la sociedad como un bien público, y los bienes públicos son víctimas de lo que llaman la tragedia de los comunes, que se refiere a como las personas destruyen, sin intención, los recursos comunes, lo que termina afectando a los demás y a sí mismo; por lo que esto afecta a los artistas y creativos al no reconocer sus actividades como propias y al no recibir una remuneración adecuada y justa. Por este motivo, resaltan la importancia de que las personas deben saber cuánto cuesta la realización de eventos y actividades culturales, y saber a quién las están pagando, ya que todo cuesta. Sin embargo, aclaran que esto no significa que no se deban realizar actividades de carácter gratuito.

La Economía Naranja se compone de diferentes agentes como artistas, músicos, actores, escritores, fans, consumidores, prosumidores¹¹, galeristas, inversionistas, emprendedores, curadores, críticos, gestores, fundaciones, agencias, empresas y

¹¹ Prosumidor: el concepto lo acuñó Alvin Toffler en *La tercera ola* en 1980, para referirse a la fusión entre la producción y el consumo, el concepto explica el rol de los que consumen contenidos, pero también los que los transforman o los adaptan.



ministerios. Todos ellos, desempeñan diferentes roles e interactúan y conforman un ecosistema dinámico; en ese ecosistema o Ecosistema Naranja existe un equilibrio ecológico que se compone por la creación, el goce y el entorno, y en el punto de unión entre estas dimensiones se ubican los derechos de propiedad intelectual. En la creación se ubica la oferta, en el goce se ubica la demanda y en el entorno se ubican las instituciones (Buitrago y Duque, 2013).

Dentro de la dimensión creación (oferta) interactúan los creativos, artistas, colectivos artísticos, emprendedores, empresas pequeñas y medianas y las empresas grandes, en torno a las ideas, que se terminan transformando en bienes y servicios, y a los modelos de negocio. En esta dimensión, se presenta un proceso de destrucción creativa de la Economía Naranja; esto es, que los contenidos se transforman debido a esa interacción existente entre diferentes disciplinas, identidades y temáticas. En esta medida, y con la ayuda de las tecnologías digitales que disminuyen las barreras de entrada al mercado, se produce en el Ecosistema Naranja un aumento en el flujo de muchos competidores nuevos con modelos de negocio, contenidos e ideas innovadoras (Buitrago y Duque, 2013).

En la dimensión de goce (demanda) se encuentra el consumo, la apropiación, la transacción y la transformación; es el espacio en el que los individuos son validadores de los contenidos, mediante el consumo de bienes y servicios, y también donde los contenidos se encuentran o viven. Las personas pueden acceder a esos contenidos a través de ventanas, tal como se expresa en el manual, que pueden ser comerciales o no comerciales y son puntos de acceso a los que las personas acuden por diferentes motivos bien sea por casualidad o porque se les ha sido informado a través de mercadeo o por la crítica de aficionados y especializados. Aunque, en últimas, es mediante el conocido “boca a boca”, es decir, mediante la recomendación de la gente sobre sus experiencias con los bienes y productos, que muchas de las personas terminan accediendo a los contenidos. Estas ventanas son, por ejemplo, la radio, la



televisión, las revistas, el transporte público, los festivales, Netflix, YouTube, entre otros.

En la dimensión entorno (instituciones), concebida por los autores como la dimensión de la guerra, se encuentran las regulaciones de las instituciones públicas mediante normas, reglas y controles que brindan estabilidad al sistema. Se encuentran reglas que giran en torno a la protección laboral, la propiedad intelectual, los derechos humanos, la libertad de expresión, la participación y el reconocimiento a las minorías, por nombrar algunas (Buitrago y Duque, 2013).

7.4.1. La Cadena de Valor Naranja

Buitrago y Duque (2013) exponen en el manual la cadena de valor creativa presentada por la UNESCO en el 2006, en la cual se representa la secuencia en la que los contenidos se transforman en bienes y en servicios, y el camino de la oferta hacia la demanda. Esta secuencia inicia desde la creación, luego la producción, la distribución, la comercialización hasta llegar al consumo. Todas estas acciones siempre irán acompañadas por la educación y por la preservación del patrimonio. A estos cinco componentes de la secuencia, los autores proponen y adicionan otras tres: una base de ideas y creaciones donde hay innovación y experimentación, pero solo algunas de ellas pueden ser comercialmente viables; una banda de retroalimentación del proceso, y un componente transversal de gobernanza y de derechos de propiedad intelectual.



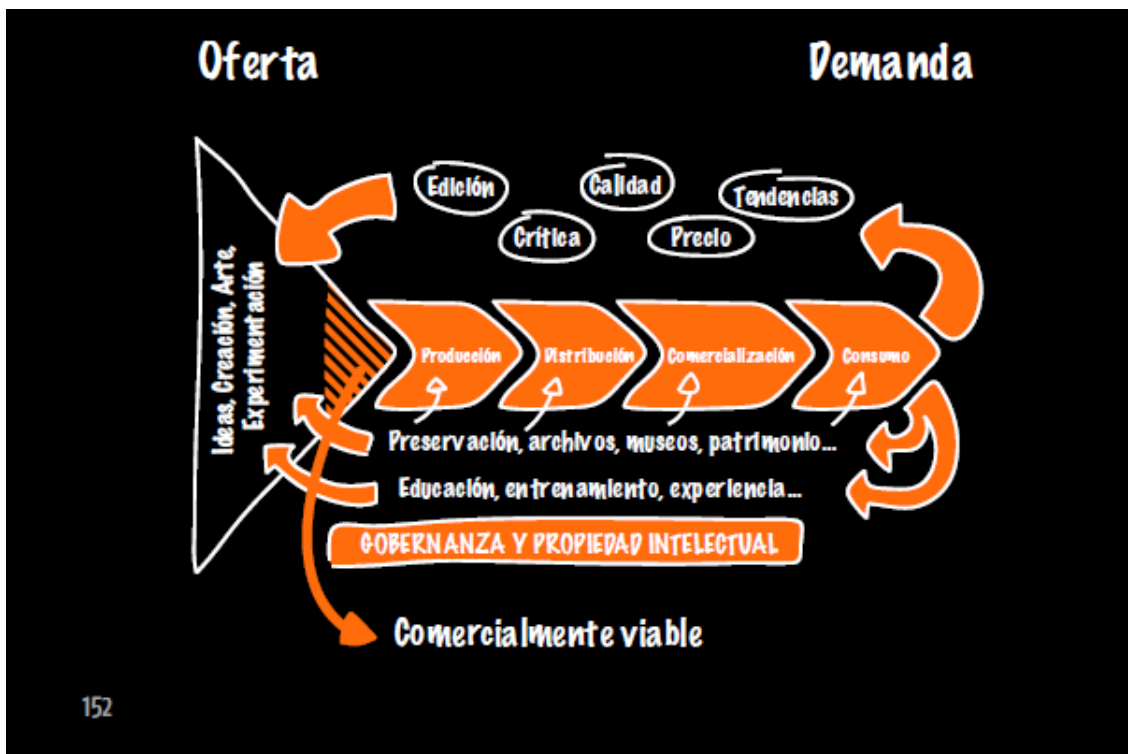


Ilustración 1: Cadena de Valor Naranja propuesta por Buitrago y Duque (2013). *La economía naranja, una oportunidad infinita*, p. 152

Por último, el manual proporciona las 7i, que son ideas para el desarrollo de la Economía Naranja y el diseño de políticas integrales, las cuales son:

1. Información: se refiere a la deficiencia de la información en la Economía Naranja al desconocer y no relacionar a la cultura y la economía. Para esto, se debe involucrar más a los economistas y a los expertos en análisis cuantitativos, y que los agentes culturales involucren en sus decisiones análisis de costo-beneficio, pues hay una fuerte resistencia en el sector tradicional creativo. También es importante mapear¹² la Economía Naranja para disminuir esa falta de información, y mejorar los esfuerzos en implementar

¹² Mapear: según el manual *La economía naranja, una oportunidad infinita*, de Buitrago y Duque (2013), este término se refiere al primer paso obligatorio que se debe realizar para comprender la contribución económica de un sector que tiene grandes vacíos de información. Los mapeos usan diferentes metodologías y propósitos específicos. El manual señala que se trata de tomar una “foto” para capturar un impacto y detectar esas ausencias de información.

mejores prácticas, como por ejemplo lo es la cuenta satélite¹³ de cultura (CSC) de Colombia, que inició sus labores en el 2002 y de sus experiencias se elaboró un manual por el Convenio Andrés Bello, que sirve como modelo de trabajo para otros países de Latinoamérica. Otra forma de brindar información clave es mediante variables cuantitativas que no necesariamente son de carácter monetario, que miden, por ejemplo, la cantidad de determinada producción, el número de entradas a actividades culturales, el número de libros que lee una persona, entre otros.

2. Instituciones: aquí se encuentran todas las instituciones, públicas, privadas, sociedades de gestión colectiva, ONG, etc., que promueven iniciativas públicas para ayudar a desarrollar y promover a artistas y lograr un acceso amplio a la cultura. El reto en las instituciones es eliminar ese distanciamiento existente entre el desarrollo económico y el cultural, validando la dimensión comercial de la cultura y de la creatividad, articulándola a las tecnologías y al acceso a los mercados, para que la gestión cultural pase de verse como un gasto a una inversión. Es importante fomentar el respeto y el aprecio por la propiedad intelectual y por el trabajo de los creativos y artistas, así como contar con la participación de los gobiernos, del sector privado, ONG y la comunidad.

3. Industria: es aquí donde se hace necesario hablar de dinero; el manual resalta la necesidad de incluir en la formación temprana del talento herramientas para el manejo del dinero, lo que les brindará no solo mayores conocimientos en la materia, sino también mayor confianza en los creativos hacia los intermediarios como managers, comercializadores, inversionistas, entre otros. Se señala que se debe dejar esa mentalidad de intentar hacer las cosas de manera independiente, pues esto impedirá la construcción de redes y de esa Kreatópolis deseada. El enfoque de desarrollo industrial de la Economía Naranja, indican, se debe centrar en un triángulo de innovación

¹³ Cuentas Satélite: el manual *La economía naranja, una oportunidad infinita*, de Buitrago y Duque (2013), define a las cuentas satélite como mecanismos de medición constante, confiable y comparable, que se derivan del sistema de cuentas nacionales. Buitrago y Duque (2013) afirman que las cuentas satélites explican a modo de película toda la actividad económica.



sostenible y equilibrado, en el que la política pública busque la convergencia entre la iniciativa privada, la inversión pública y los creativos y artistas. Este triángulo se basa en relaciones y conexiones, donde se debe comprender que la Economía Naranja se centra en invertir en nuevas capacidades, en nutrir y atraer al talento, en saber aprovechar las oportunidades y responder a las condiciones cambiantes; es una constante interacción y producción colaborativa.

4. Infraestructura: se refiere a los diferentes espacios que brindan acceso y contacto entre las audiencias, los contenidos, los artistas y creativos, los emprendedores y las tecnologías, donde se genera la innovación, el cruce de ideas y el disfrute de la cultura. La infraestructura puede ser física, como parques, coliseos, teatros, museos, bibliotecas, centros comerciales, plazas, entre otros, o virtual por medio de satélites, fibra óptica, antenas de radio, entre otros. En todos estos espacios se generan dinámicas de intercambio y conectividad, que se enriquecen con las intervenciones de los artistas y creativos, por esto, se les debe apoyar en la capacitación y financiación. El desarrollo de la infraestructura debe ir de la mano con lo digital.

5. Integración: esta idea propone que se debe integrar y dejar de temer a la competencia regional, propone la conformación de un mercado interamericano de contenidos originales. Es de resaltar que Latinoamérica es la región comercialmente menos integrada del planeta en cuanto a las bajas exportaciones de bienes creativos mundiales con tan solo el 1,77 %, según cifras aportadas en el manual de la UNCTAD, el portal oficial de estadísticas de la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo. Ese mercado interamericano de contenidos originales, MICO, considera la inclusión de siete cooperaciones: co-nutrir, en cuanto a que las oportunidades de formación y fomento de creativos y artistas sean accesibles para todos los ciudadanos de Latinoamérica y el Caribe; co-crear, que es la libre movilidad de los artistas y creativos para crear; co-producir, co-distribuir, co-consumir, que propone que la producción, distribución y consumo de bienes y servicios artísticos y creativos de un



país sean tratados como nacionales, pero que funcionen para todos los contenidos y entre todos los países de Latinoamérica y el Caribe; co-proteger, que es el compromiso y el fomento de una cultura de respeto y aprecio por lo intangible del trabajo de los artistas y creativos, y co-invertir, que tiene que ver con la inversión de recursos públicos y privados en los seis co- anteriormente mencionados. Todo esto consiste en la integración y trabajo en conjunto, que fortalezca y potencialice el talento y economía de toda la región.

6. Inclusión: las actividades que hacen parte de la Economía Naranja tienen una alta capacidad de fortalecer el tejido social, de crear nuevas identidades en las personas, de generar empoderamiento y empleo, de cerrar brechas sociales e integrar a las personas sin importar su clase social; es necesario reconocer, celebrar y visibilizar a la sociedad dentro del sector de la Economía Naranja.

7. Inspiración: la inspiración en el manual se define como la suma de la innovación, la imaginación, la instrucción, los incentivos y los individuos. Para lograr la inspiración se requieren tener modelos a seguir, conocer el trabajo de otros creativos y artistas, pero también derrotar algunos modelos. Es importante contar con un entorno que valore el tomar riesgos y la experimentación, y que también aprenda de los errores. Para brindar esta oportunidad de arriesgar y experimentar es valioso pensar en la viabilidad de conformar alianzas público-privadas, así como de integrar en la educación la creatividad de las artes y el diseño, que fomenten la curiosidad, la imaginación y la intuición (Buitrago y Duque, 2013).

Viéndolo desde ese punto de vista, se puede percibir en la Economía Naranja una gran cantidad de oportunidades que deben ser aprovechadas. Para el proyecto, representa la oportunidad de poder generar desarrollo de diferente índole, pero sobre todo apuntar a un desarrollo social que sea económicamente sostenible, que pueda generar oportunidades laborales, afianzar lazos y relaciones con el sector público, privado, con la sociedad y con los artistas y creativos; una oportunidad, pero también un reto para



familiarizarse con las tecnologías, de hallar nueva infraestructura o espacios de una manera creativa y propositiva, para llevar a cabo actividades y ofrecer diversos contenidos, de tomar riesgos, de innovar, de crear fuerzas de trabajo, de transformar, de evolucionar y de adaptarse en medio de un mundo cambiante que renueva sus dinámicas cada día. Una invitación para fijarse más en la fuerza de la propiedad intelectual, el talento y las grandes ideas. Con todo esto, se buscará en las actividades un componente formativo dirigido a la comunidad, en el que se trabaje el valor y la importancia del arte y la cultura, pero también en el que se reconozca el costo y el esfuerzo que todo esto equivale. Se buscará ingresar al Ecosistema Naranja con contenidos e ideas que sean innovadoras, pero antes de esto, será necesario contar con la suficiente información para poder implementar prácticas adecuadas que conlleven al cumplimiento de los objetivos. La inclusión será un aspecto que se tendrá en cuenta a lo largo del proyecto, así como en la formulación de los productos y servicios, en la distribución y en el acceso de los mismos.



8. Marco Jurídico E Institucional

Mandrágora Teatral se fundamenta bajo parámetros legales y normativas que brinda los lineamientos bajo los cuales se regirán las acciones, productos y servicios ofrecidos en la ciudad de Ibagué, los cuales se encuentran establecidos en la Constitución Política de Colombia en los artículos 7, 8, 305, numeral 6, artículo 311 del Régimen Municipal, el artículo 71, reglamentado mediante la Ley General de Cultura 397 de 1997, y dentro de esta Ley, los artículos 1, numeral 11, artículos 2, 17, 18, 20, 21, 22, 36 y 48. Así mismo la Ley de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas 1493 de 2011, la Ley de Economía Naranja 1834 de 2017, el Decreto 0823 de 2014 de la Alcaldía de Ibagué y el Acuerdo 001 de 2011 del Concejo Municipal de Ibagué.

8.1. Constitución Política de Colombia

Artículo 7. El Estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana. (Artículo n.º 7, 1991).

Artículo 8. Es obligación del estado y de las personas proteger las riquezas culturales y naturales de la nación. (Artículo n.º 8, 1991).

Artículo 305. Son atribuciones del gobernador:

6. Fomentar de acuerdo con los planes y programas generales, las empresas, industrias y actividades convenientes al desarrollo cultural, social y económico del departamento que no correspondan a la Nación y a los municipios. (Numeral 6 del Artículo n.º 305, 1991).

Artículo 311. Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de



sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes. (Artículo n.º 311, 1991).

Artículo 71. La búsqueda del conocimiento y la expresión artística son libres. Los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a las ciencias y, en general, a la cultura. El Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades. (Artículo n.º 71, 1991).

8.2. Ley 397 de 1997 (Ley General de Cultura)

“Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias”.

Artículo 1. De los principios fundamentales y definiciones de esta ley. La presente ley está basada en los siguientes principios fundamentales y definiciones:

11. El Estado fomentará la creación, ampliación y adecuación de infraestructura artística y cultural y garantizará el acceso de todos los colombianos a la misma.

Artículo 2. Del papel del Estado en relación con la cultura. Las funciones y los servicios del Estado en relación con la cultura se cumplirán en conformidad con lo dispuesto en el artículo anterior, teniendo en cuenta que el objetivo primordial de la política estatal sobre la materia son la preservación del patrimonio cultural de la Nación y el apoyo y el estímulo a las personas, comunidades e instituciones que desarrollen o promuevan las expresiones artísticas y culturales en los ámbitos locales, regionales y nacional.



Artículo 17. Del fomento. El Estado a través del Ministerio de Cultura y las entidades territoriales, fomentará las artes en todas sus expresiones y las demás manifestaciones simbólicas expresivas, como elementos del diálogo, el intercambio, la participación y como expresión libre y primordial del pensamiento del ser humano que construye en la convivencia pacífica.

Artículo 18. De los estímulos. El Estado, a través del Ministerio de Cultura y las entidades territoriales, establecerá estímulos especiales y promocionará la creación, la actividad artística y cultural, la investigación y el fortalecimiento de las expresiones culturales. Para tal efecto establecerá, entre otros programas, bolsas de trabajo, becas, premios anuales, concursos, festivales, talleres de formación artística, apoyo a personas y grupos dedicados a actividades culturales, ferias, exposiciones, unidades móviles de divulgación cultural, y otorgará incentivos y créditos especiales para artistas sobresalientes, así como para integrantes de las comunidades locales en el campo de la creación, la ejecución, la experimentación, la formación y la investigación a nivel individual y colectivo en cada una de las siguientes expresiones culturales:

- a) Artes plásticas;
- b) Artes musicales;
- c) Artes escénicas;
- d) Expresiones culturales tradicionales, tales como el folclor, las artesanías, la narrativa popular y la memoria cultural de las diversas regiones y comunidades del país;
- e) Artes audiovisuales;
- f) Artes literarias;
- g) Museos (museología y museografía);
- h) Historia;
- i) Antropología;
- j) Filosofía;



- k) Arqueología;
- l) Patrimonio;
- m) Dramaturgia;
- n) Crítica;

Y otras que surjan de la evolución sociocultural, previo concepto del Ministerio de Cultura.

Artículo 20. Difusión y promoción. Según el caso, el Ministerio de Cultura organizará y promoverá sin distinciones de ninguna índole la difusión y promoción nacional de las expresiones culturales de los colombianos, la participación en festivales internacionales y otros eventos de carácter cultural.

Así mismo, el Ministerio de Cultura en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior y el Ministerio de Relaciones Exteriores, promoverá la difusión, promoción y comercialización de las expresiones de los colombianos en el exterior, sin distinciones de ninguna índole.

Artículo 21. Derecho preferencial a la radio y la televisión públicas. El Ministerio de Cultura, como socio de Inravisión, tendrá por derecho propio como mínimo, diez horas semanales para la difusión de actividades artísticas y culturales.

Artículo 22. Infraestructura cultural. El Estado, a través del Ministerio de Cultura y las entidades territoriales, definirá y aplicará medidas concretas conducentes a estimular la creación, funcionamiento y mejoramiento de espacios públicos, aptos para la realización de actividades culturales y, en general propiciará la infraestructura que las expresiones culturales requieran.

Artículo 36. Contratos para el desarrollo de proyectos culturales. Para el cabal cumplimiento de las funciones relativas al fomento y el estímulo a la creación,



investigación y a la actividad artística y cultural a que se refiere el título III, así como las asignadas respecto al patrimonio cultural de la Nación, el Ministerio de Cultura podrá celebrar las modalidades de contratos o convenios previstos en los decretos 393 y 591 de 1991, con sujeción a los requisitos establecidos en la citada normatividad.

Artículo 48. Fomento del teatro colombiano. Con el fin de salvaguardar, conservar y difundir el patrimonio teatral colombiano y las obras maestras del repertorio del arte dramático universal, el Ministerio de Cultura convocará anualmente a directores, dramaturgos, autores y actores profesionales pertenecientes a distintas agrupaciones del país, quienes desarrollarán proyectos teatrales que serán difundidos en los órdenes nacional e internacional.

8.3. Ley 1493 del 26 de diciembre de 2011

“Por la cual se toman medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones.” (Ley n.º 1493, 2011).

8.4. Ley 1834 de 2017

““Por medio de la cual se fomenta la economía creativa Ley Naranja”

Esta Ley tiene como objeto “desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas. Estas serán entendidas como aquellas industrias que generan valor en razón de sus bienes y servicios, los cuales se fundamentan en la propiedad intelectual”. (Ley n.º 1834, 2017).”.

8.5. Decreto 0823 de 2014 de la Alcaldía de Ibagué

“Por el cual se adopta la revisión y ajuste al Plan de ordenamiento Territorial del municipio de Ibagué...”

Artículo 220.- identificación y actuaciones sobre los elementos construidos integrantes



del sistema de espacio público de relevancia urbano regional. Se establecen los siguientes elementos construidos y acciones para su implementación en el sistema del espacio.

ELEMENTO	ACCION
Conservatorio del Tolima	-Restauración y mantenimiento de la Sede -Fortalecimiento Institucional -Promoción y aislamiento acústico
Teatro Tolima	-Fortalecimiento institucional -Promoción
Concha acústica Garzón y Collazos	-Mantenimiento -Fortalecimiento Institucional -Promoción
Museo Antropológico U.T.	-Construcción de la Sede -Fortalecimiento
Biblioteca Darío Echandía	-Conservación
Biblioteca Virtual	-Mantenimiento -Fortalecimiento Institucional -Promoción
Antiguo Camino Real del Quindío	-Adecuación -Promoción -Investigación existencia otros caminos
Panóptico de Ibagué	-Reconstrucción -Funcionamiento



	-Equipamiento Cultural
Edificio de la Granja San Jorge	-Restauración
Museo del Arte de Tolima	-Mantenimiento -Fortalecimiento Institucional -Promoción
Parque de la Música	Construcción y mantenimiento Equipamiento Cultural

Parágrafo. La administración municipal en el corto plazo definirá las acciones, necesaria para la aplicación de los elementos a que se refiere este artículo.

8.6. Acuerdo 001 de 2011 del Concejo Municipal de Ibagué

“Por medio del cual se reglamenta la estampilla procultura en el municipio de Ibagué y se dictan otras disposiciones”. (Acuerdo n.º 001, 2011). Este acuerdo se establece según los artículos 313 y 338 de la Constitución Política de Colombia, al Artículo 38 de la Ley 397 de 1997 y a la Ley 666 del 30 de julio de 2001. Mediante este Acuerdo, se autoriza la emisión de la Estampilla para el fomento y el estímulo de la cultura, en el que se establece el 1 % de la operación contractual representada en la estampilla Pro-Cultura y el 0.5 % del valor del contrato o convenio representada en la Estampilla, para la publicación en la gaceta municipal cuando se requiera la publicación. (Acuerdo n.º 001, 2011).



9. Modelo De Gestión



9.1. Flujograma del proceso

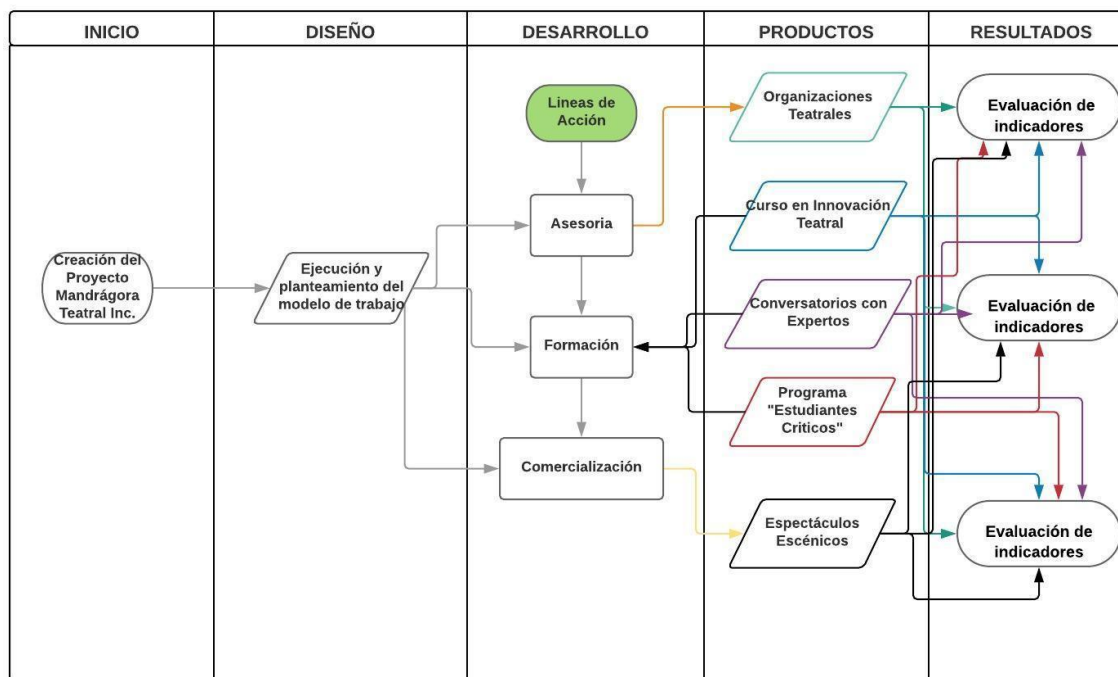


Ilustración 3: Flujograma de procesos

9.2. Misión

La misión de **Mandrágora Teatral** Inc. es dinamizar la programación teatral de Ibagué, promoviendo la innovación, la utilización de nuevas tendencias para incentivar la creación artística y el crecimiento del sector cultural, mediante el fortalecimiento de procesos de formación y emprendizaje, una estrategia de formación de públicos y la gestión de espectáculos teatrales.

9.3. Visión

En 10 años Mandrágora Teatral será un emprendimiento innovador y vanguardista, reconocido por el público de Ibagué y las ciudades aledañas, como promotor de la



diversidad y el uso de nuevas tecnologías en la creación artística y el crecimiento del sector cultural.

9.4. Filosofía Corporativa

9.4.1. Principio

En **Mandrágora Teatral Inc.** la innovación en la creación artística, el uso de nuevos insumos, herramientas y tecnologías son el eje principal para dinamizar la programación teatral, este es un eje transversal en las líneas de Asesoría, formación y circulación.

9.4.2. Valores

Los valores que promueve **Mandrágora Teatral Inc.** en el desarrollo de su misión son:

- El respeto por el Teatro y todos sus integrantes.
- El trabajo en equipo.
- La actualización constante por las nuevas tendencias teatrales
- Es respeto por las nuevas estéticas
- Recursividad
- Innovación
- La eficiencia y la calidad en el trabajo.
- La tolerancia, convivencia, respeto y solidaridad hacia el artista y hacia el espectador.



9.5. Descripción y análisis de los productos o servicios

Tabla 2: Resumen de los productos o servicios

LÍNEA	ASESORÍA	FORMACIÓN		COMERCIALIZACIÓN	
PRODUCTO	Asesoría a las organizaciones teatrales introduciendo innovación y diversidad	Curso de formación en innovación teatral	Conversatorios con expertos	Programa "Estudiantes Críticos"	Espectáculos escénicos que tengan componentes innovadores y diversos.
DESCRIPCION	El objetivo de esta asesoría parte de gestores culturales y productores idóneos es que se conozcan y utilicen nuevos	El curso de formación e innovación teatral está destinado a realizadores artístico-teatrales de la ciudad, el curso	Los conversatorios de tomaran teatros, salas, auditorios y lugares propicios para generar un espacio	Este programa lo que busca es que desde los estudiantes de secundaria o universitarios, sostengan un acercamiento positivo a los productos artísticos teatrales de la ciudad, esto se va a realizar desde	A través de un análisis del entorno exhaustivo se planearán y generarán distintos espacios para el teatro complementándose con la oferta cultural de la ciudad, además de aprovechar las giras de



	<p>insumos, herramientas y tecnologías para incentivar la creación de puestas en escena innovadoras que ayuden a profesionalizar el labor artístico de las agrupaciones teatrales.</p> <p>Fases:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico, 2. Instaurar instrumentos de mejora, 3. 	<p>tendrá una duración de 80 horas en un lapso de tiempo de 3 meses, se desarrollará en 4 grandes módulos que a su vez están compuesto por talleres prácticos con una temática específica.</p> <p>MODULOS:</p> <p>Modulo 1: Creación teatral</p> <p>Modulo 2: La plástica en el teatro</p>	<p>intercambio entre los diferentes lenguajes para-teatrales y el público asistente, los temas detonantes para incentivar al dialogo son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La estética del movimiento en el escenario 2. Diseño y realización del vestuario 3. La iluminación el color 	<p>un convenio inicial con los docentes del área de humanidades e idiomas para generar un vínculo directo. Se formarán públicos críticos y analíticos en relación con las distintas obras teatrales que serán expuestas. Por otro lado, los artistas locales en sus procesos creativos de obras se verán incentivados a innovar, gracias a la constante crítica constructiva por parte de los estudiantes y docentes, esta simbiosis entre academia-arte tendrá como fin la</p>	<p>grupos nacionales a nivel nacional, así obtener la oferta necesaria y cualificada para el público lbuguereño. Los pasos a seguir son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria abierta. • Selección por curador idóneo de obras con contenidos innovadores y diversos. • Proyección de las temporadas correspondientes • Plan de promoción y difusión de la temporada, • Evaluación detallada de cada una de las temporadas.
--	--	--	---	---	---



	Planteamiento de un proyecto productivo, 4. Planeación estratégica	Modulo 3: Innovar en colectivo Modulo 4: Mercadeo teatral	4. El sonido y su intención en la escena 5. Nuevas tendencias teatrales 6. Las nuevas tecnologías para el teatro (mapping, diseño de iluminación, mundo digital)	formación del público estudiantil y a su vez las agrupaciones califican su trabajo artístico.	
PUBLICO OBJETIVO	• Grupos teatrales de la ciudad de Ibagué, que estén interesados en realizar	Agrupaciones artísticas teatrales que desarrollan su actividad artística, y estudiantes o	Realizadores escénicos, actores, actrices, directores y público en general	Estudiantes de los distintos colegios de la ciudad, con un rango edad entre los 10 años y los 17 años de los grados de 6 a 11. Estudiantes universitarios	Población Ibaguereña de estratos 3, 4 y 5



	<p>novedosas propuestas artísticas teatrales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas dedicadas a la producción de espectáculos teatrales. • Emprendedores que desean invertir en producción de la escena teatral en la ciudad de Ibagué. 	<p>jóvenes interesados en formación teatral de la ciudad de Ibagué.</p>		<p>de carreras de humanidades y artes, en un rango de los 17 a 24 años, interesados en la transformación social que pueda generar el teatro como tamizador de realidades</p>	
--	---	---	--	--	--



<p>ASPECTOS DIFERENCIAD ORES</p>	<p>Los grupos artísticos teatrales que tomen la asesoría tendrán la capacidad de enfrentar un mercado artístico con proyectos y productos de calidad con énfasis en diversidad e innovación, que serán productivos y rentables. Adicionalmente</p>	<p>Este curso ofrece herramientas integrales que involucra la creación, la plástica, la creación colectiva y el marketing teatral, que serán de vital importancia para que los participantes participen de forma activa en el mercado artístico de la ciudad de</p>	<p>Para la ciudad de Ibagué este es un producto enriquecedor, ya que tener a la mano la experiencia de expertos en temas innovadores y de actualidad será un apoyo esencial para los artistas y para los críticos. El equipo de gestores culturales de Mandrágora Teatral Inc.,</p>	<p>El estudiante en su intercambio con las agrupaciones de teatro ampliará el conocimiento y afianzará su pensamiento analítico. Se conocerá las distintas formas expresivas propias del arte teatral. Las agrupaciones teatrales ampliarán su repertorio innovando en sus creaciones al público en general, el cual adquiere a mediano plazo un sentido crítico sobre el arte teatral</p>	<p>Se amplía la visibilización de las diferentes estéticas teatrales. Se genera programación en temporadas durante todo el año, creando un una parrilla amplia, diversa, planeada para el deleite de todo el público. Las agrupaciones teatrales tendrán espacios adecuados en los cuales compartirán sus productos artísticos, teniendo mayor impacto en la ciudad, generando ingresos propios y rentables.</p>
--	--	---	---	--	--



	<p>, podrán entender las distintas dinámicas a seguir para la gestión administrativa y financiera donde no se dependa exclusivamente del financiamiento público, realizando alianzas estratégicas para el fortalecimiento común de los</p>	<p>Ibagué. Este curso ofrece diferentes perspectivas de creación teatral, lo que abre las posibilidades a sus participantes para la propuesta de espectáculos escénicos con nuevas estéticas, recursividad en la utilización de los recursos escenográficos, mejorando así la</p>	<p>cuenta con experiencia en el sector cultural en la ciudad de Bogotá, además de una red de investigadores y artistas reconocidos en el sector teatral por logros, quienes estarán a la disposición de compartir conocimientos con los artistas Ibaguereños.</p>		
--	--	---	---	--	--



	<p>artistas locales. Los grupos artísticos teatrales de Ibagué tendrán la posibilidad de realizar giras a nivel local, nacional e internacional, donde sus productos teatrales de calidad puedan ser apreciados por una mayor cantidad de espectadores.</p>	<p>calidad de las puestas en escena.</p>			
--	---	--	--	--	--



9.5.1. Línea de Negocios: Asesoría

9.5.1.1. Asesoría a las organizaciones teatrales introduciendo innovación y diversidad.

El objetivo de esta asesoría es ofrecer herramientas que solidifiquen los grupos en ámbitos tanto organizacionales como fiscales y jurídicos, estableciendo el gobierno corporativo como un eje fundamental para la formalización de los grupos. El objetivo es incentivar al emprendimiento y la financiación del sector privado por medio de proyectos productivos que gocen de planeación efectiva y a la vez generen un impacto en la cultura de la ciudad.

A través de estas consultorías se busca transformar y ampliar las formas de crear, así mismo se genera una apropiación por parte de los grupos al emprendimiento y la creación artística, mejorar la calidad de las puestas en escena, propiciando mayor empatía y recordación por el público.

Las asesorías se llevarán a cabo a través de 4 fases, por parte de gestores culturales calificados, de tal forma que se llegue de la mejor forma al resultado planteado.

1. Diagnóstico: En esta etapa se entenderá el estado organizativo, artístico, jurídico y fiscal se encuentra la agrupación.
2. Instaurar instrumentos de mejora: A partir del diagnóstico se buscará fortalecer a las organizaciones artísticas teatrales desde sus necesidades internas.
3. Planteamiento de un proyecto productivo: Mediante la asesoría de gestores culturales y un adecuado análisis del entorno se establecerá la puesta o puestas en escena adecuadas para la producción, así como los costos, gastos e inversiones necesarias.



4. Planeación estratégica: Para finalizar y con los insumos recogidos, se debe establecer estrategias de comunicación y promoción con stake holders y públicos objetivo para la difusión efectiva de la o las producciones.

Público objetivo:

- Grupos teatrales de la ciudad de Ibagué, que estén interesados en realizar novedosas propuestas artísticas teatrales.
- Empresas dedicadas a la producción de espectáculos teatrales.
- Emprendedores que desean invertir en producción de la escena teatral en la ciudad de Ibagué.

Aspectos diferenciadores:

Los grupos artísticos teatrales que tomen la asesoría tendrán la capacidad de enfrentar un mercado artístico con proyectos y productos de calidad con énfasis en diversidad e innovación, que serán productivos y rentables, adicionalmente podrán entender las distintas dinámicas a seguir para la gestión administrativa y financiera donde no se dependa exclusivamente del financiamiento público, realizando alianzas estratégicas para el fortalecimiento común de los artistas locales.

Los grupos artísticos teatrales de Ibagué tendrán la posibilidad de realizar giras a nivel local, nacional e internacional, donde sus productos teatrales de calidad puedan ser apreciados por una mayor cantidad de espectadores.

9.5.2. Línea de Negocios: Formación

9.5.2.1. Formación artística

9.5.2.1.1. Curso de formación teatral

El curso de formación teatral está destinado a realizadores artístico-teatrales de la ciudad, el curso tendrá una duración de 80 horas en un lapso de tiempo de 3 meses, se



desarrollará en 4 grandes módulos que a su vez están compuesto por talleres prácticos con una temática específica.

El curso está planteado para ser conformado por 25 integrantes activos.

Los módulos serán de la siguiente forma:

MODULO 1: Creación teatral (tiempo 20 horas en sesiones de 2 horas diarias) el taller será guiado por un licenciado en artes escénicas o un maestro en teatro.

- Talleres:
 1. Introducción al teatro (historia)
 2. Practicas teatrales (juegos y ejercicios teatrales)
 3. Creación literaria (ejercicios de lecto-escritura)
 4. Dramaturgia (escrituras creativas, escaleta, libreto, guion)
 5. Creación de personajes (el rol del actor, relación en escena)
 6. Dirección y puesta en escena (producto final)

MODULO 2: La plástica en el teatro (tiempo 20 horas en sesiones de 2 horas diarias) el taller será guiado por un licenciado en artes, realizador escenográfico, vestuarista o artista plástico, productor teatral.

1. Técnicas teatrales
2. Planimetría
3. El vestuario
4. Escenografía y utilería
5. La iluminación
6. El sonido

MODULO 3: Innovar en colectivo (tiempo 20 horas en sesiones de 2 horas diarias) el taller será guiado por un licenciado en artes escénicas.

1. Creación colectiva
2. Análisis teatral



3. Explorando el universo creativo
4. Si lo pienso... existe

MODULO 4: Mercadeo teatral (tiempo 20 horas en sesiones de 2 horas diarias) el taller será guiado por un gestor cultural.

1. Producción teatral
2. Marketing (brochure, dossier, plegables, afiches)
3. Análisis de mercado
4. Temporadas y Giras

Metas y alcances

Al finalizar el curso el participante debe saber y aplicar todos los conocimientos para la creación, innovación y gira de sus productos teatrales, aplicando todos los conocimientos adquiridos, alcanzando que él y su compañía, logren un mayor rango de impacto de su quehacer artístico en la comunidad de la ciudad y sus alrededores.

Público objetivo:

Agrupaciones artísticas teatrales que desarrollan su actividad artística, y estudiantes o jóvenes interesados en formación teatral de la ciudad de Ibagué.

Aspectos diferenciadores:

Este curso ofrece herramientas integrales que involucra la creación, la plástica, la creación colectiva y el marketing teatral, que serán de vital importancia para que los participantes participen de forma activa en el mercado artístico de la ciudad de Ibagué.

Este curso ofrece diferentes perspectivas de creación teatral, lo que abre las posibilidades a sus participantes para la propuesta de espectáculos escénicos con



nuevas estéticas, recursividad en la utilización de los recursos escenográficos, mejorando así la calidad de las puestas en escena.

9.5.2.1.2. Conversatorios con expertos

Objetivo: Generar espacios de diálogo con expertos en las distintas ramas de las artes escénicas para crear una simbiosis entre realizadores y expertos de la ciudad de Ibagué, así se crean redes de trabajo, se comparten conocimientos, se innova, y se hace frente a las tendencias mundiales.

Los conversatorios se tomarán teatros, salas, auditorios y lugares propicios para generar un espacio intercambio entre los diferentes lenguajes teatrales y el público asistente, los temas detonantes para incentivar al dialogo son los siguientes:

1. La estética del movimiento en el escenario
2. Diseño y realización del vestuario
3. La iluminación el color
4. El sonido y su intención en la escena
5. Nuevas tendencias teatrales
6. Las nuevas tecnologías para el teatro (mapping, diseño de iluminación, mundo digital)

Público objetivo:

Realizadores escénicos, actores, actrices, directores y público en general

Aspectos diferenciadores:

Para la ciudad de Ibagué este es un producto enriquecedor, ya que tener a la mano la experiencia de expertos en temas innovadores y de actualidad será un apoyo esencial para los artistas y para los críticos.



El equipo de gestores culturales que busca y lleva a Ibagué Mandrágora Teatral Inc., cuenta con experiencia en el sector cultural en la ciudad de Bogotá, además de una red de investigadores y artistas reconocidos en el sector teatral por logros importantes, quienes estarán a la disposición de compartir conocimientos con los artistas Ibaguereños.

9.5.2.2. Formación de públicos

9.5.2.2.1. "“Los estudiantes se toman el teatro””

Este programa lo que busca es que, desde los estudiantes de secundaria o universitarios, sostengan un acercamiento positivo a los productos artísticos teatrales de la ciudad, esto se va a realizar desde un convenio inicial con las áreas de comunicación, humanidades e idiomas entre otras, para generar un vínculo directo con el teatro. Este aliado estratégico busca generar un lazo estrecho entre lo académico y lo artístico. Se brinda para los estudiantes que tengan que usar el cuerpo como herramienta de trabajo, clases de educación vocal y educación corporal, para que logren conectarse aún más con este arte.

Se formarán públicos críticos y analíticos en relación con las distintas obras teatrales que serán expuestas. Por otro lado, los artistas locales en sus procesos creativos de obras se verán incentivados a innovar, gracias a la constante retroalimentación que recibirán por parte de los estudiantes y docentes, esta simbiosis entre academia-arte tendrá como fin la formación del público estudiantil y a su vez las agrupaciones califican su trabajo artístico.

Público objetivo:



Estudiantes de los distintos colegios de la ciudad, con un rango edad entre los 10 años y los 17 años de los grados de 6 a 11.

Estudiantes universitarios de carreras de humanidades y artes, en un rango de los 17 a 24 años, interesados en la transformación social que pueda generar el teatro como tamizador de realidades

Aspectos diferenciadores

El estudiante en su intercambio con las agrupaciones de teatro ampliará el conocimiento y afianzará su pensamiento analítico

Se conocerá las distintas formas expresivas propias del arte teatral.

Las agrupaciones teatrales ampliarán su repertorio innovando en sus creaciones al público en general, el cual adquiere a mediano plazo un sentido crítico sobre el arte teatral

9.5.3. Línea de Negocios: Comercialización

9.5.3.1. Espectáculos escénicos que tengan componentes innovadores y diversos.

A través de un análisis del entorno exhaustivo se planearán y generarán distintos espacios para el teatro complementándose con la oferta cultural de la ciudad, además de aprovechar las giras de grupos nacionales a nivel nacional, así obtener la oferta necesaria y cualificada para el público objetivo se implementarán los siguientes procedimientos:

- Convocatoria abierta con el fin de que se presente las agrupaciones de la ciudad con trabajos teatrales de calidad.
- Evaluación del curador, donde selecciona las mejores obras, con contenidos innovadores y diversos.



- Proyección de las temporadas correspondientes de las obras en los distintos escenarios de la ciudad donde se pueda hacer presencia teatral.
- plan de promoción y difusión de la temporada, teniendo como eje la comercialización del producto artístico.
- se realiza una evaluación detallada de cada una de las temporadas con el fin de resaltar los aspectos a mejorar y los aciertos.

Público objetivo:

Población Ibaguereña de estratos 3, 4 y 5

Aspectos Diferenciadores:

- Se amplía la visibilización de las diferentes estéticas teatrales.
- Se genera programación en temporadas durante todo el año, creando una parrilla amplia, diversa, planeada para el deleite de todo el público
- Las agrupaciones teatrales tendrán espacios adecuados en los cuales compartirán sus productos artísticos.

las agrupaciones teatrales teniendo un mayor impacto en la ciudad, será reconocido su trabajo generando ingresos propios y rentables.

9.6. Estrategia Organizacional

El funcionamiento de Mandrágora en términos generales está constituido de la siguiente manera:

1. Un comité directivo: compuesto por un número impar de personas (7) del sector cultural de Ibagué y del sector social, porque es importante para el proyecto trabajar la cultura enfocada en la convivencia.
- Funciones principales:



1. Estas personas tienen el deber de sesionar anualmente en una asamblea general donde se presentan los resultados de la gestión y se toman decisiones para actuar.
 2. Estos mismos son los encargados de elegir el director ejecutivo.
2. Director Ejecutivo: Sobre esta figura recaen los poderes de representación legal.
- Funciones principales:
 1. Contratar y comprometer a la empresa
 2. Planificar los objetivos con un plazo determinado
 3. Verificar que se llevan a cabo todos los proyectos

Después de la dirección ejecutiva se divide en tres áreas que se ajustan a las líneas de negocio:

- Directora de Asesorías
- Directora de Formación
- Directora de Comercialización

Esta división obedece a que exista un responsable del cumplimiento de cada uno de los objetivos, pero esto no significa que los proyectos que acepta Mandrágora no puedan ser transversales y tengan que ver con todas las áreas.

Dentro de la empresa cada proyecto que se asume debe seguir el siguiente proceso:

- Realización de una planeación específica por parte del responsable del proyecto.
- Establecimiento de los objetivos y metas específicos.
- Ejecución de una línea de tiempo determinada.
- Realización de un coste del proyecto
- Determinar si es necesario involucrar personal externo para contratarlo.



- Identificación de los socios estratégicos con los que se tiene que adelantar los planes de acción para llevar a cabo el proyecto.
- Seguimiento quincenal sobre el cumplimiento para poder tomar las decisiones, este seguimiento lo hace el responsable del proyecto.

9.7. Estrategia de Comunicación

La estrategia de comunicación pretende dar un alto posicionamiento, alcance y difusión del proyecto en Ibagué, para que los ciudadanos lo perciban como una iniciativa pertinente e impactante para la ciudad en materia de desarrollo y cultura.

Tiene cuatro componentes esenciales:

- Presencia en redes sociales: Instagram, Facebook.
- Trabajo en medios tradicionales de comunicación: periódicos y radio.
- Utilización de medios de comunicación digitales: página web de Mandrágora.
- Transmisión de los espectáculos teatrales vía streaming, para un generar mayor alcance, para que de ese modo, la gente conozca Mandrágora y se sienta atraída por los servicios que ofrece.
- Las redes sociales: Facebook e Instagram con el Hashtag #Ibagueviveteatro
- Publicidad BTL: para llamar la atención también de los niños y adultos que no utilizan las redes sociales o no tienen acceso a las mismas.
- Publicidad exterior: para comunicar a una mayor audiencia y generar un mayor impacto.



9.8. Estrategia de marketing

Para el cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente, se realizarán las siguientes estrategias y tácticas:

Tabla 3: Estrategias de Mercadeo

Objetivos	Estrategias	Tácticas
Dar a conocer la marca Mandrágora Teatral, los productos y servicios, mediante acciones orgánicas que garanticen una buena visibilidad en diferentes espacios digitales y análogos.	Promover planes de difusión y posicionamiento orgánico en redes sociales, páginas web, blogs y medios de comunicación tradicionales	<ul style="list-style-type: none">- Posicionamiento SEO- Social Media Marketing- Email Marketing- Free press para posicionar la marca en diferentes medios de comunicación de Ibagué en medios tradicionales, digitales y espacios externos.- Generación de contenidos para la página web de Mandrágora, las redes sociales y el canal de



		YouTube
Dar a conocer la marca, los productos y servicios de Mandrágora Teatral, a través de estrategias de promoción y difusión en medios tradicionales de comunicación y medios de comunicación digital, de manera orgánica e inorgánica.	Promover planes de difusión y posicionamiento orgánico e inorgánico en redes sociales, páginas web, medios de comunicación tradicionales como radio y prensa, y publicidad externa y BTL	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad paga en redes sociales - Pauta para posicionamiento en Google - Pauta en medios de comunicación: La Mega 107.5 MHz FM, Tropicana 106.3 MHz FM, Periódico El Nuevo Día el Periódico de los Tolimenses
Generar credibilidad y confianza a través de actividades que familiaricen y acerquen a la comunidad a la marca de Mandrágora Teatral y sus productos y servicios, mediante concursos y acciones de activación.	Realizar actividades que generen credibilidad y confianza hacia la marca Mandrágora Teatral, sus productos y servicios, en nuestro público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Concursos artísticos para adquirir descuentos y entradas de cortesía en los talleres, conversatorios y espectáculos teatrales, en el Centro Comercial Multicentro y La Estación - Activación y promoción de los



		<p>productos, servicios y actividades como talleres, conversatorios, programas de formación de públicos y espectáculos teatrales, en el Centro Comercial Multicentro y La Estación</p> <p>- Intervenciones con sketch de teatro promocional de la marca Mandrágora Teatral en el Centro Comercial Multicentro y La Estación, en la Plaza Simón Bolívar, en semáforos y espacios públicos concurridos de Ibagué</p>
--	--	--

Tabla 4: Relación de los productos y su promoción



Producto	Precio	Plaza	Promoción
Asesoría a las organizaciones teatrales que tenga influencia en la ciudad para que en sus productos artísticos incluyan innovación y diversidad.	\$ 2'200.000	<ul style="list-style-type: none"> - Agrupaciones teatrales - Empresas de producción de espectáculos teatrales - Centros de formación artística teatral - Instituciones educativas con énfasis en artes - Teatros 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento SEO - Social Media Marketing - Email Marketing - Free press - Página web de Mandrágora, redes sociales y canal de YouTube - Publicidad paga en redes sociales - Contacto directo y telefónico
Curso de formación en innovación teatral	\$ 250.000 por participante	<ul style="list-style-type: none"> - Agrupaciones teatrales - Artistas teatrales independientes - Estudiantes de teatro 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento SEO - Social Media Marketing - Email Marketing - Free press - Página web de Mandrágora, redes



sociales y canal de YouTube

- Personas interesadas en tomar el Curso
- Instituciones educativas con énfasis en artes
- Universidades
- Teatros

- Publicidad paga en redes sociales
- Pauta para posicionamiento en Google
- Pauta en medios de comunicación: La Mega 107.5 MHz FM, Tropicana 106.3 MHz FM, Periódico El Nuevo Día el Periódico de los Tolimenses
- Concursos artísticos para adquirir descuentos y en el curso, en el Centro Comercial Multicentro y La Estación
- Activación y promoción del Curso en el Centro Comercial Multicentro y La Estación
- Publicidad externa
- Publicidad BTL



<p>Conversatorios con expertos</p>	<p>\$ 1'000.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Agrupaciones teatrales - Empresas de producción de espectáculos teatrales - Centros de formación artística teatral - Artistas teatrales independientes - Teatros y bibliotecas - Universidades - Colegios 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento SEO - Social Media Marketing - Email Marketing - Free press - Página web de Mandrágora, redes sociales y canal de YouTube - Publicidad paga en redes sociales - Pauta para posicionamiento en Google - Activación y promoción de los conversatorios en el Centro Comercial Multicentro y La Estación
------------------------------------	---------------------	---	---



<p>Espectáculos escénicos con componentes innovadores y diversos.</p>	<p>\$ 5'500.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Teatros - Universidades - Colegios - Entidades públicas y privadas - Particulares 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento SEO - Social Media Marketing - Email Marketing - Free press - Página web de Mandrágora, redes sociales y canal de YouTube <ul style="list-style-type: none"> - Publicidad paga en redes sociales - Pauta para posicionamiento en Google - Pauta en medios de comunicación: La Mega 107.5 MHz FM, Tropicana 106.3 MHz FM, Periódico El Nuevo Día el Periódico de los Tolimenses - Concursos artísticos para adquirir descuentos y entradas de cortesía en los espectáculos teatrales, en el Centro Comercial Multicentro y La Estación - Activación y promoción de los espectáculos teatrales, en el Centro Comercial Multicentro y La Estación - Publicidad externa - Publicidad BTL



			- Transmisión de los espectáculos teatrales vía <i>streamming</i> , para generar un mayor alcance.
--	--	--	--

Facebook: en las encuestas se encuentra que esta es la red social más utilizada por los ibaguereños, ya que es en la que tiene más participación de likes y posicionamiento de grupos en comunidad, la táctica es hacer alianzas entre páginas que tienen más seguidores para generar tráfico orgánico.

Instagram: esta red social se ha ido posicionando en la ciudad de Ibagué, mayoritariamente es tendencia en los jóvenes, la táctica es convocar a posibles influencers para que se interesen por el teatro

Mailing: este es un medio de comunicación que genera recordación de marca, se enviara la parrilla de programación semanal y mensual de los eventos programados, así como de los demás productos y servicios.

Página web: esta es la plataforma en la que se encontrará toda la información de Mandrágora Teatral, la presentación del portafolio de sus productos y servicios, y donde se mantendrá al día la parrilla de eventos programados con las especificaciones técnicas y artísticas, precios de boletería y cronograma de una oferta cultural diversa.

Radio: en Ibagué la radio sigue siendo uno de los medios de comunicación más importantes ya que, este es un medio muy local y de fácil acceso. Entonces la táctica es



aparecer en las franjas de mayor afluencia de público, y noticias culturales de las principales emisoras.

Medios impresos: a pesar de que estos medios disminuyen su consumo, en Ibagué existen medios como El Nuevo Día el Periódico de los Tolimenses y El Espectador, importantes para la información, así que la táctica es generar noticias culturales llamativas en torno a nuestros productos y servicios, de manera orgánica e inorgánica.

9.9. Stakeholders

En el desarrollo de sus actividades, **Mandrágora Teatral Inc.** trabaja para promover la diversidad de la oferta de Ibagué, en este contexto, son varios los socios estratégicos que esta empresa tiene para facilitar y potenciar su accionar y otros los actores relevantes que son los beneficiarios de su acción.

Tabla 5: Stakeholders

Socios Estratégicos	Beneficiarios
Espacios culturales de Ibagué	Sociedad ibaguereña
Empresas privadas	Grupos de teatro de Ibagué
Grupos de teatro nacionales	Trabajadores de las actividades relacionadas al teatro
Grupos de teatro locales	Espacios culturales de Ibagué
Escuelas de formación artística	Artistas Independientes
Instituciones públicas a nivel municipal, departamental y nacional	



ONGs	
Medios de comunicación locales	
Comunidad académica	

10. Cronograma

Tabla 6: Cronograma

ETAPA	Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
PLANEACIÓN	Planeación de temporadas y análisis del entorno												
	Definición de la programación anual												
	Revisión y actualización de la metodología invitado para el programa de												
	Definición de Invitados a conversatorios.												
	semana												
	Organización logística de conversatorios												
	Relaciones comerciales - Visita a												
	Definición de Invitados a Talleres												
	convocatoria de Estímulos Municipio de												
	Organización logística de Talleres												
VERIFICAR	Definir el plan de mercadeo a ejecutar para cada producto												
	Definición de Bases y lineamientos para												
EJECUCIÓN	Convocatoria de relaciones de negocios												
	Asesorías a grupos												
EVALUACIÓN	Curso de Formación en innovación Teatral												
	Evaluación de Seguimiento y control												
	Conversatorio con expertos												
EVALUACIÓN	Presentación de informes												
	Evaluación de Indicadores												



11. Plan Financiero

Anexo 1

11.1. Proyección mensual del primer año

Anexo 2



12. Indicadores

Tabla 7: Indicadores

Variables	Nombre Indicador	Indicador
Formación de artistas	Realizadores formados en los saberes básicos de la creación teatral innovadora.	Nº de Realizadores vinculados en los saberes básicos de la creación teatral innovadora / Nº de realizadores formados en los saberes básicos de la creación teatral innovadora X100%
	Talleres dictados.	Nº de Talleres dictados/ Nº de talleres planeados X100%.
	Conversatorios con expertos	Nº de conversatorios ejecutados / Nº de participantes en los conversatorios X100%
	Artistas participantes en las convocatorias públicas y estatales.	Nº de artistas participantes en las convocatorias / Nº de invitados a las convocatorias X 100
Creación teatral	Producciones teatrales con componente innovador	Nº de producciones teatrales ejecutadas / Nº de producciones planeadas X100
	Producciones teatrales con temporada exitosa	Nº de temporadas realizadas / Nº de temporadas proyectadas
	Producciones teatrales con participación en festivales	Nº de participaciones nacionales e internacionales /



	nacionales e internacionales	Nº de las invitaciones a Festivales X100%
Formación de públicos	Espectáculos teatrales criticados por estudiantes Personas asistentes a los espectáculos	Nº de participación de estudiantes a espectáculos / Nº de espectáculos evaluados X100 Nº Total de asistentes/ Nº de asistentes calculados X100%
Generación de empleo	Empleos directos generados Empleos indirectos generados	Nº de Vacantes disponibles / Nº de aplicantes a los trabajos X100 Nº de empresas interesadas en dar trabajo / Nº de personas ayudadas X100
Dinámica del mercado	Visitantes para las actividades culturales Ventas directas generadas Productos complementarios para vender Proyectos puestos en marcha	Nº de visitantes a las actividades / Nº de personas contactadas X100 Nº Total de ventas realizadas/ Nº de ventas presupuestadas X100 Nº de productos complementarios vendidos / Nº de productos producidos X100 Nº de Proyectos productivos puestos en marcha/ Nº de proyectos previstos X100%



13. Metodología Prospectiva 2030

La metodología prospectiva está enfocada en la percepción del futuro, conociendo el pasado y el presente a través de una construcción de lo que se quiere, pensando de forma anticipada las diferentes variables y futuros probables.

Se caracteriza por la anticipación para el diseño de escenarios futuros, la innovación y la acción estratégica. (M. Godet)

13.1. Matriz Dofa

Tabla 8: Matriz DOFA

	Debilidades	Fortalezas
Matriz DOFA: Mandrágora Teatral INC	1D Ausencia de gran capital para financiar el proyecto	1F Somos parte del limitado grupo en la gestión de espectáculos teatrales en Ibagué
	2D Bajo reconocimiento en el sector cultural de Ibagué	2F Ofrecimiento de una amplia parrilla de programación de obras teatrales
	3D Falta de reconocimiento de Mandrágora Teatral en los medios de comunicación	3F Compromiso por parte del equipo de trabajo para circular obras teatrales



	de la ciudad.	
	4D Falta de un espacio propio para la gestión de obras de teatro en Ibagué	4F Recurso humano idóneo para establecer metodologías y propuestas en proyectos productivos
	5D Pocos insumos técnicos propios para la realización de talleres de innovación teatral	5F Gestores culturales reconocidos en el medio teatral
	6D Falta de experiencia en la obtención de permisos para la promoción y difusión	6F Altas habilidades para la negociación y obtención de difusión del proyecto de manera orgánica.
		7F Creatividad en las estrategias de difusión para alcanzar al público y a los medios de comunicación.
		8F Conocimiento y contacto con actores de Ibagué que pueden facilitar las relaciones con los medios de comunicación.
Oportunidades	Estrategias DO (de refuerzo)	Estrategias FO (de ataque)



<p>10. Ley de economía naranja que apoya proyectos de innovación en las artes</p>	<p>La organización cuenta con pocos recursos, planea conseguir nuevas fuentes de financiación y apalancamiento financiero, entre ellas, beneficiarse de la nueva Ley de la Economía Naranja</p>	<p>Establecer asesorías de fortalecimiento desde las necesidades internas de cada una de las organizaciones</p>
<p>20 El uso de las nuevas tecnologías para escenarios teatrales</p>		<p>Establecimiento de alianzas y contactos con artistas interesados en proyectos interdisciplinarios, usando como apoyo la interdisciplinaria intrínseca del grupo de trabajo.</p>
<p>30. Nuevas fuentes de financiación</p>		<p>Promover programas de formación de públicos, para espectáculos teatrales diversos en la ciudad.</p>
<p>40. Nuevas convocatorias del sector público viendo la cultura como eje transversal al desarrollo</p>	<p>Falta de reconocimiento de Mandrágora Teatral en los medios de comunicación de la ciudad, fomentar el Interés de los medios de comunicación en la difusión de nuestro proyecto de manera orgánica</p>	
<p>50. Interés de los medios de comunicación en la difusión de nuestro proyecto de manera orgánica.</p>		
<p>60. Consolidación de relaciones relevantes con medios de comunicación que faciliten la divulgación del proyecto y sus actividades</p>		



70. Empresas del sector privado interesados en generar mercado desde los productos de arte y cultura que ofrecemos	Falta de experiencia en la obtención de permisos para la promoción y difusión, participar frecuentemente en nuevas convocatorias del sector público viendo la cultura como eje transversal al desarrollo	Alianzas con el sector público para generar merchandisig de productos y servicios.
80. Alta recepción y aceptación de los ciudadanos ante la difusión y publicidad realizada del proyecto.	Falta de un espacio propio para la gestión de obras de teatro en Ibagué, incorporar uso de las nuevas tecnologías para escenarios teatrales.	Generación de estrategias de comunicación fuerte y difusión masiva
90. Generar innovación en las puestas en escena, así atraer como público a las nuevas generaciones		
100. Generar experiencias satisfactorias en nuevos públicos.		
Amenazas	Estrategias da (de retirada)	Estrategias fa (de defensa)
1A. Desconocimiento de los beneficios del teatro a nivel social y cultural		Priorización en el establecimiento de estrategias a nivel colaborativo por encima del factor económico, que brinden mayor flexibilidad y competitividad al proyecto por encima de potenciales competidores.
2A. Poca formación del público para disfrutar de manera adecuada la diversidad de las propuestas generadas.	Venta del proyecto a entidades o instituciones para su ejecución	



3A. Baja disposición del público para pagar por asistir a espectáculos teatrales	Prestación de servicios de asesoría y desarrollo gerencial a empresas o entidades interesadas en la aplicación del proyecto.	Concentración de los esfuerzos de mercadeo y reclutamiento encaminado a atraer miembros de la comunidad teatral interesados en la apropiación de innovación en lenguajes teatrales.
4A. Burocracia para promover convenios con instituciones educativas, del sector privado y publico		
5A. La baja cantidad de espacios aptos para realizar teatro	Establecer el proyecto en otras ciudades con menor población	Fortalecimiento de entidades aliadas a través de exclusividad de patrocinios y difusión gratuita.
6A El sector teatral es disperso e inconstante		

13.2. Listado De Factores

A continuación, enunciamos y definimos los principales factores que tienen influencia sobre Mandrágora teatral

Tabla 9: Factores que influyen en el proyecto

No.	Nombre largo de factor	Nombre corto factor	Definición de Factores	Familia
1	Marco Jurídico para la cultura en Colombia	MJJCC	Se hace referencia a las leyes del sector cultural que tienen una relación directa con el teatro, tema social de Mandrágora Teatral. Estas son: Ley General	Política



			de Cultura (Ley 397); Ley de Espectáculos Públicos (Ley 1493) y Ley Naranja (Ley 1834); Ley de teatro	
2	Políticas públicas	PP	La política pública es el conjunto de acciones implementadas en el marco de planes y programas gubernamentales diseñados por ejercicios analíticos de algún grado de formalidad, en donde el Conocimiento, aunado a la Voluntad política y los Recursos disponibles, viabilizan el logro de objetivos sociales ¹⁴	Política
3	Pertinencia sociocultural	PSOCUL	Se enfoca en ser conveniente, congruente y oportuno en determinado ámbito. Hace referencia a ser adecuados frente a las actividades que se proponen y se llevan a cabo dentro de un proyecto teniendo en cuenta las necesidades y exigencias de los grupos sociales, la comunidad y la ciudad y así mismo contribuir a mejorar las condiciones de las	Social

¹⁴ Manual de Análisis, Diseño e Implementación de Políticas Públicas de la Universidad Externado de Colombia



			mismas.	
4	Recursos públicos para cultura	REPUCU	Usos y costumbres de la sociedad.	Económico
5	Beneficio para el sector artístico	BSA	En este marco, el provecho y la ganancia que se sacan de las actividades y representaciones artísticas frente a los procesos de impacto para la ciudad que plantea el proyecto.	Cultural
6	Impacto social	IPSO	Los efectos que producen un espectáculo o actividad sobre los habitantes de la ciudad de Ibagué. Con esto se evalúan los alcances del proyecto y como ha repercutido en la comunidad. Se mide principalmente si se están realizando los cambios esperados dentro del proyecto.	Social
7	Apropiación social del arte	ASA	Es un proceso de comprensión y arraigo de la relación entre el arte y la sociedad construido a partir de la participación activa de los diferentes grupos sociales.	Social
8	Recursos privados	REPRI	Las inversiones, apoyos y recursos de cualquier tipo por parte de las entidades privadas	Económico



			o personas naturales, para el apoyo y financiación del proyecto.	
9	Innovación en el arte	INA	Capacidad de tomar los elementos que ya existen renovarlos, mejorarlos y generar contenidos novedosos, principalmente en la comunidad teatral, en la creación de experiencias y en los procesos de aproximación al mismo.	Cultural
10	Uso de nuevas Tecnologías	UNT	Uso de medios tecnológicos que permitan generar una mayor vía para la formación de públicos y para la difusión y transmisión de los espectáculos.	Tecnológico
11	Alianzas Nacionales e internacionales	AZNI	Se refiere a la ayuda, cooperación y trabajo en equipo, entre las diferentes entidades teatrales del país y del mundo, con el fin de beneficiar cualquier proyecto que esté relacionado a su razón social.	Económico
12	Formación de públicos	FDP	Participación del público en los diferentes espectáculos, evento y actividades del proyecto.	Educación
13	Transformación cultural	TROC	Capacidad de generar cambios (costumbres, prácticas y	Social



			tradiciones) que se puedan medir tanto en la comunidad teatral como en las personas de determinado grupo social.	
14	Rentabilidad del teatro	RENTE	Es el retorno positivo a la inversión que da la práctica del teatro después de cubrir todos sus costos.	Cultural
15	Infraestructura teatral	INFTE	Son los espacios que se han creado y son aptos para realizar y circular actividades teatrales de la ciudad. Aquellos que permiten que Ibagué pueda tener una oferta teatral de sala.	Cultural

13.3. Matriz de Cruce de Factores

En la matriz de cruce de factores que se muestra a continuación se grafica la relación directa e indirecta entre cada uno de los factores. Para definir el grado o interés de relación, se utilizó una escala de 0 a 3, de esta manera:

- Cero: No hay grado de influencia
- Uno: Influencia débil (Bajo grado de influencia)
- Dos: Influencia Moderada (Medio grado de influencia)
- Tres: Influencia Fuerte (Alto grado de Influencia)



Tabla 10: Matriz de cruce de factores

	MJ CC	P P	PSOC UL	RPU CU	BS A	IPS O	AS A	REP RI	IN A	U N T	AZN I	F D P	TRO C	RENT E	INF TE	Tot al
MJU CO	0	3	2	3	1	2	1	2	1	1	3	1	2	2	3	27
PP	2	0	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	30
PSO CUL	2	2	0	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	0	32
REP UCU	3	3	1	0	3	2	2	2	3	2	1	0	2	2	2	28
BSA	0	1	2	1	0	3	3	1	3	2	2	3	3	1	2	27
IPSO	0	3	3	1	2	0	3	1	2	2	1	3	3	2	0	26
ASA	1	2	3	2	3	3	0	2	3	2	2	3	2	3	2	33
REP RI	1	1	2	0	3	2	1	0	3	3	3	2	2	2	2	27
INA	3	2	3	3	3	2	3	3	0	3	2	2	2	3	2	36
UNT	3	2	2	1	3	2	1	2	3	0	1	3	2	1	3	29
AZNI	3	2	3	1	3	2	2	3	2	1	0	2	1	3	1	29
FDP	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	0	3	3	2	35
TRO C	2	2	3	3	3	3	3	0	3	1	2	3	0	2	0	30
REN TE	2	1	2	0	3	1	1	2	3	3	3	2	1	0	3	27
INFT E	1	2	2	1	3	2	2	1	3	3	2	2	2	3	0	29
	26	9	32	21	9	32	31	25	5	0	28	2	30	31	24	445

Tabla 11. Matriz cruce de factores



Esta se vuelve de vital importancia puesto que sus resultados revelan los escenarios y acciones en los que Mandrágora Teatral fundara sus proyecciones en el corto, mediano y largo plazo.

Así mismo, de esta evaluación, se establecerán las variables directas, indirectas y potenciales en las que el proyecto trabajara. Siendo estas explicadas de la siguiente manera:

- **Directas:** Son el resultado de las relaciones entre las acciones a corto y mediano plazo. Por lo general, su acción no supera los 10 años.
- **Indirectas:** Son las que requieren acciones más complejas, más tiempo, planeación y proyección. Estas nos alejan del mediano y corto plazo.
- **Potenciales:** Estas variables no se pueden controlar, están marcadas por el muy largo plazo y en ellas se localizan las situaciones que aún no se pueden controlar pero que si se pueden pronosticar.

Para poder realizar el Análisis Prospectivo del proyecto, se hace uso del Software MICMAC. Cuando las matrices son sistematizadas, se logran los siguientes planos y esquemas que dan acceso a la construcción escenarios posibles, para Mandrágora Teatral, de la siguiente forma:

13.4. Plano de Influencias y dependencias

Este plano, es el principal recurso para la construcción de los escenarios posibles y el escenario apuesta de Mandrágora Teatral Inc.



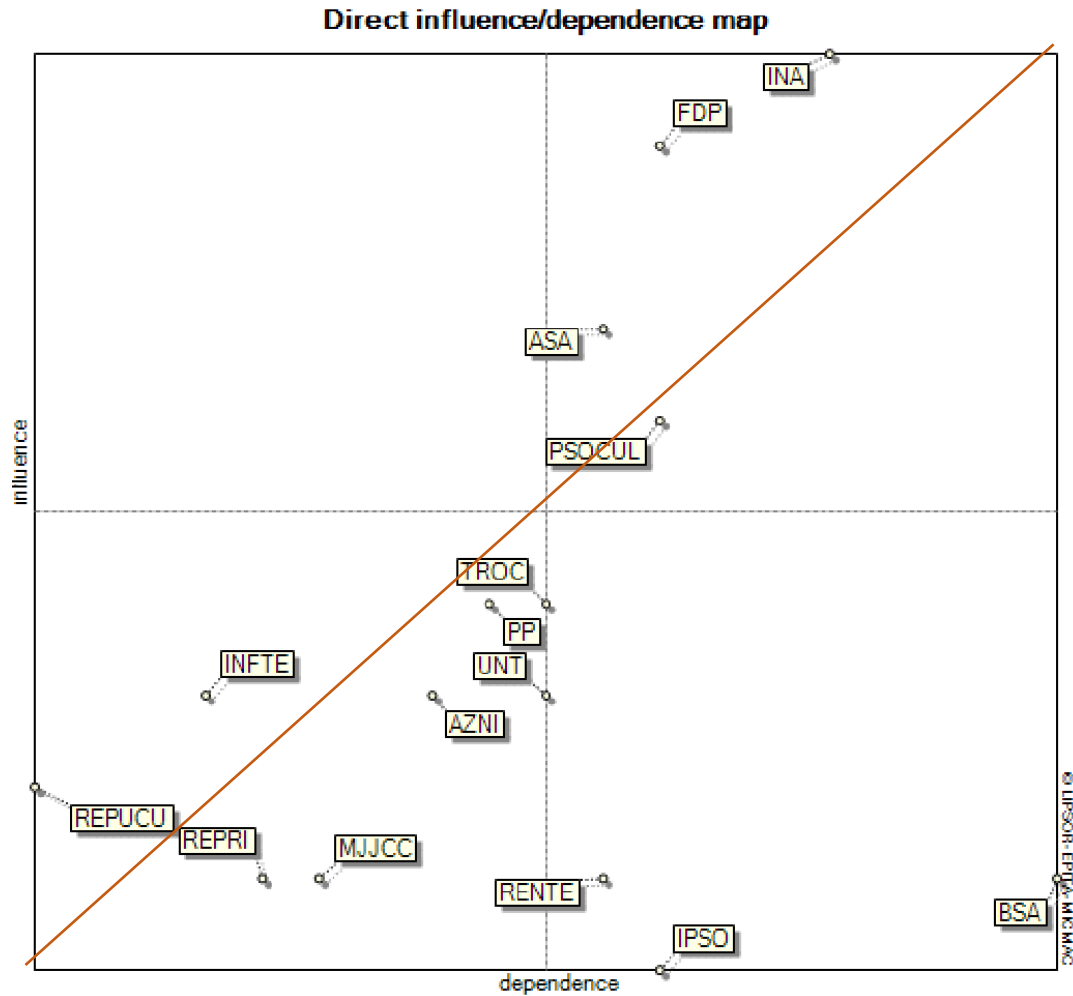


Ilustración 4: Mapa de Influencias y Dependencias

Este mapa, está construido de la siguiente forma:

- Cuadrante superior izquierdo (1): Son factores altamente influyentes y poco dependientes.
- Cuadrante superior derecho (2): Factores con alta influencia para el desarrollo prospectivo de este proyecto y con alta dependencia de los demás factores que conforman el sistema. Este es el cuadrante más relevante.

- Cuadrante inferior derecho (3): Poca influencia, pero alta dependencia en los demás factores.
- Cuadrante inferior izquierdo (4): Poco dependientes, pero también poco importantes.

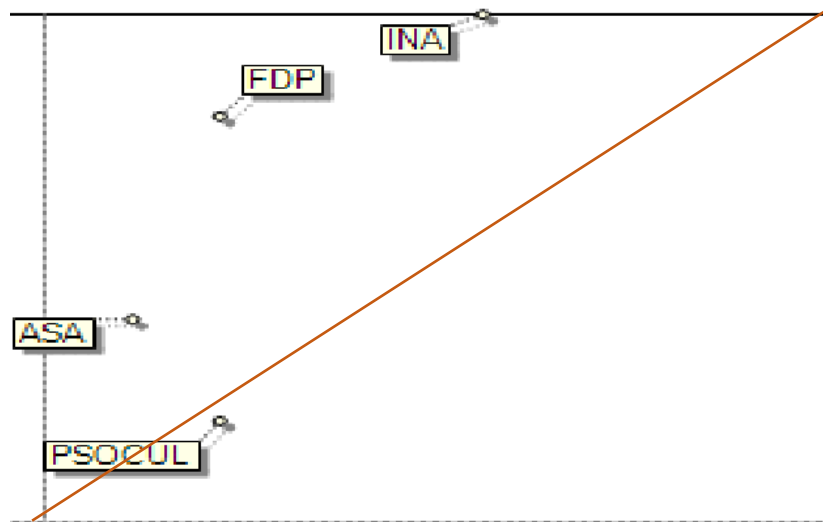


Ilustración 5: Detalle del cuadrante 2 de la influencia directa

En este sector, podemos identificar los cuatro factores con mayor dependencia y del cual podemos construir una hipótesis de futuro, según los resultados de MIC MAC, los factores Innovación en el arte, Formación de públicos, apropiación social del arte y Pertinencia sociocultural, son en los que se debe tener una lupa para lograr la viabilidad de la propuesta.

13.5. Gráfico de Influencias

Este gráfico es la representación nodal de los factores principales y con mayor estrategia contenidos en el mapa de influencias.

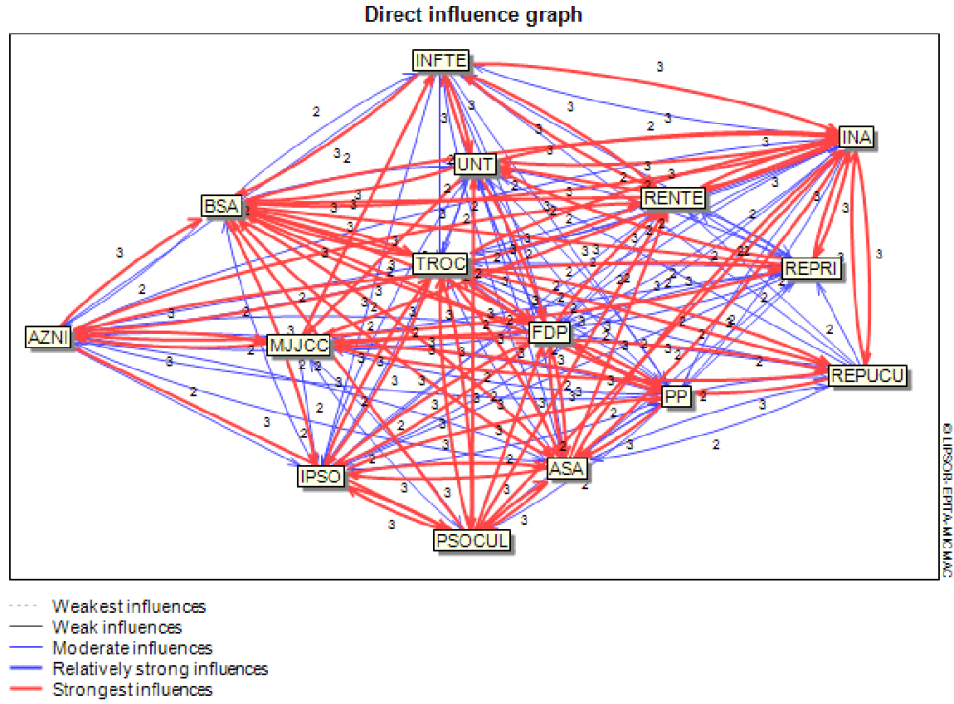


Ilustración 6: Grafico de Influencias 2

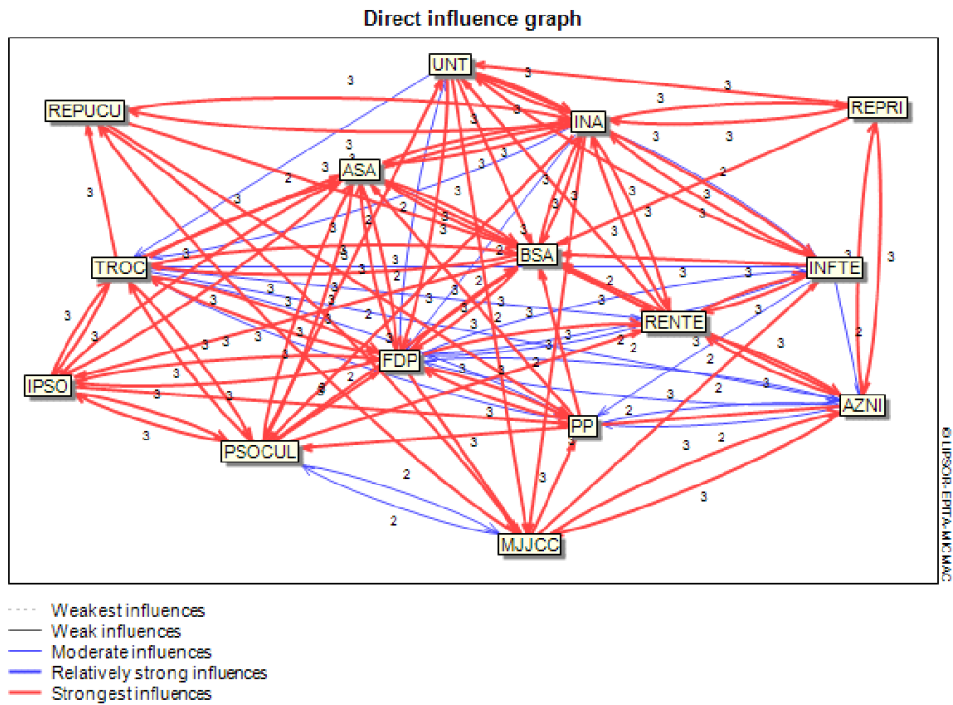


Ilustración 7: Grafico de Influencias 3

13.6. Direccionadores y Escenarios posibles

13.6.1. Direccionadores

Gracias al cruce de los direccionadores 1 y 2 que se presenta a continuación, Mandrágora Teatral presenta cuatro escenarios posibles.

Tabla 12: Direccionadores de futuro

Variabes Estratégicas	Direccionadores de futuro
Innovación en el Arte	Innovación
Formación de públicos	Transformación Cultural
Apropiación del Arte	
Pertinencia Sociocultural	

13.6.2. Escenarios Posibles

Todos los escenarios futuros de Mandrágora Teatral se establecen en el año 2030.

Tabla 13: Escenarios Posibles

Escenario 1 “El Zoo de Cristal ¹⁵ ”	Direccionador 1 + Direccionador 2 –
Escenario 2 “Un tranvía llamado deseo ¹⁶ ”	Direccionador 1 – Direccionador 2 +
Escenario 3 “Esperando a Godot ¹⁷ ”	Direccionador 1 – Direccionador 2 –
Escenario 4 “Sueño de una noche de verano ¹⁸ ”	Direccionador 1 + Direccionador 2 +

¹⁵ EL zoo de Cristal. Obra Teatral de Tennessee Williams.

¹⁶ Un tranvía llamado deseo. Obra clásica de Teatro, Tennessee Williams.

¹⁷ Esperando a Godot. Obra teatral de Samuel Beckett

¹⁸ Sueño de una noche de Verano de William Shakespeare



13.6.2.1. “El Zoo de Cristal”

En el año 2030, Mandrágora Teatral Inc. Logró llevar a cabo muchos procesos de su punto diferenciador. Llevaron obras de teatro con componentes de innovación, se hicieron intervenciones creativas teatrales en los diferentes puntos de la ciudad, se crearon cursos de innovación teatral, se presentaron nuevas experiencias creativas alrededor del teatro y se logró que los espectadores percibieran y disfrutaran las mismas. Sin embargo, los ciudadanos siguen asistiendo más a espectáculos de stand up comedy, Mandrágora Teatral Inc. no logró una transformación en las personas; el programa de formación de públicos “Estudiantes Críticos” no logró el impacto que se esperaba y el teatro no ha logrado dejar la huella que desea en los ibaguereños.

13.6.2.2. “Un tranvía llamado deseo”

Mandrágora Teatral Inc., en el año 2030, no logró implementar su punto diferenciador en la ciudad de Ibagué, a la gente no le interesó encontrar innovación en el teatro y fue necesario ajustar las estrategias y planes de acción a las necesidades y exigencias del público y comunidad teatral. Sin embargo, gracias a la alta circulación y difusión de obras teatrales, se logró observar una transformación por parte de los ciudadanos que viven en Ibagué, el teatro obtuvo valor, los procesos de formación de público fueron un éxito y se siguen desarrollando, cada día existen más estudiantes interesados en las artes dramáticas, las agrupaciones y artistas asisten a los talleres impartidos sobre el teatro. Dando como resultado, un progresivo cambio en la sociedad, pero sin contenidos innovadores que choquen con los habitantes.



13.6.2.3. “Esperando a Godot”

Es el año 2030 y Mandrágora Teatral Inc. no logró ninguna de sus estrategias, sus ideales y metodologías fueron un fracaso y se tuvo que cancelar y acabar el proyecto, las consultorías a empresas no dieron fruto, la politización que hay en la ciudad en cuanto a cultura no permitió ingresar al sistema, no se lograron concretar escenarios para circular las obras de teatro constantemente, los permisos para realizar los espectáculos callejeros no se conseguían con facilidad, el gobierno de la ciudad no hizo ningún esfuerzo en brindar recursos, o en permitir realizarlos, al contrario, se ponían constantemente trabas para poder llevar a cabo cualquier actividad, no se logró una cooperación con empresas privadas que apoyaran la iniciativa y el público no mostró mayor interés por el teatro en ninguna de sus expresiones y componentes innovadores. A Mandrágora Teatral, le fue, como se dice comúnmente en Colombia, como a los perros en misa.

13.6.2.4. “Sueño de Una noche de Verano”

¡Se logró!, corre el año 2030 y Mandrágora Teatral cumplió todos sus objetivos, se volvió el proyecto más popular de la ciudad, con su componente diferenciador atrajo nuevos públicos al teatro y se posicionó como un emprendimiento de renombre en la ciudad, las empresas dedicadas al teatro integraron la innovación en sus formas de trabajar, logró una transformación sociocultural y apropiación de este arte por parte de los ciudadanos gracias a la implementación de las nuevas tecnologías para la difusión, el conocimiento, el aprendizaje y la comunicación del teatro a nivel local y nacional.

Los artistas locales ganaron reconocimiento en la ciudad y tienen espacios donde presentar sus obras, logró alianzas para circular teatro en Ibagué de nivel nacional e internacional y atrajo la atención de las personas que creían que el teatro no sería nuevamente una alta fuente de recursos, sin mencionar los nuevos públicos.



La formación de públicos fue todo un éxito y cada día crece más. Se hicieron programas de fidelización; la gente pide más actividades para participar e involucrarse en el teatro y se abrieron nuevos seminarios de historia, innovación, iluminación, composición de personajes, lecturas de textos dramáticos, escenografía, clown, técnica corporal, educación vocal, dramaturgia y composición teatral, entre otros, en colegios y universidades de la ciudad.

13.6.2.5. “Escenario Apuesta”

Después de la implementación del proyecto, la revisión, varias correcciones y pese a las dificultades que se presentaron en la aceptación del público, Mandrágora Teatral Inc. se logró imponer como un proyecto innovador y vanguardista, alcanzando éxitos inesperados que hacían que propios y ajenos asistieran a las diferentes actividades y espectáculos que se brindaban.

Las estrategias de formación se demoraron en tomar fuerza y aunque algunas de ellas se tuvieron que modificar, se logró captar la atención del público de Ibagué y de las ciudades aledañas.

Se lograron alianzas con diferentes entes privados de carácter nacional e internacional para la circulación y promoción de obras, y poco a poco, Ibagué se volvió una ciudad donde el teatro es una expresión importante para la cultura.

14. Pagina Web

<https://majosaavedra.wixsite.com/mandragora-teatral>



15. Bibliografía

- Constitución Política Colombiana (1991). Asamblea Nacional Constituyente, Bogotá, Colombia, 6 de Julio de 1991.
- Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. (s. f.). Ley n.º 397 de 1997 (Ley General de Cultura). Tomado el 2 de diciembre de 2018 de <https://bit.ly/2RriWHs>.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (s. f.). Ley n.º 1493 de 2011, de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas. Tomado el 2 de diciembre de 2018 de <https://bit.ly/2renLZk>.
- CHUCHE Denys.1996. La Notion de Culture dans les Sciences Sociales; Editions La Découverte. Paris.
- Presidencia de la República de Colombia. (s. f.). Ley n.º 1834 de 2017, Economía Creativa Ley Naranja. Tomado el 2 de diciembre de 2018 de <https://bit.ly/2BeaUfX>.
- Curaduría Urbana Uno. (s. f.). Decreto n.º 0823 de 2014. Tomado el 2 de diciembre de 2018 de <https://bit.ly/2rjkt7e>.
- Concejo Municipal de Ibagué. (s. f.). Acuerdo n.º 001 de 2011. Tomado el 2 de diciembre de 2018 de <https://bit.ly/2zHywrF>.
- En construcción. Disponibles en la versión final del lunes 3 de diciembre.
- Borriaud, Nicolás. (2008). *Estética relacional*. Buenos Aires: Adriana Hidalgo editora.
- Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile, 2014. *Herramientas para la gestión cultural local, formación de audiencias*. Chile: Quad/Graphics Chile S.A.
- Trancón, S. (2006). *Teoría del teatro*. Colombia: Editorial Fundamentos.
- Buitrago, F. y Duque, I. (2013). *La Economía Naranja, una oportunidad infinita*. Colombia: Puntoaparte Bookvertising.



- Ranciére, Jacques. (2011) El tiempo de la igualdad. diálogos sobre política y estética. Herder. Barcelona.
- Ranciére, Jacques. (2010) El espectador emancipado. MANANTIAL. Buenos Aires.
- - Borriaud, N. (2008). *Estética relacional*, 2.^a edición. Buenos Aires: Adriana Hidalgo editora.
- - Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de Chile, 2014. *Herramientas para la gestión cultural local, formación de audiencias*. Chile: Quad/Graphics Chile S.A.
- - Trancón, S. (2006). *Teoría del teatro*. Colombia: Editorial Fundamentos.
- - Buitrago, F. y Duque, I. (2013). *La Economía Naranja, una oportunidad infinita*. Colombia: Puntoaparte Bookvertising.
- Fossatti, M. (2013). Tendencias 3.0 relevantes para la gestión cultural. *Ártica*. Centro cultural online. En línea: <http://www.articaonline.com/2013/03/tendencias-3-0-relevantes-para-la-gestion-cultural/>
- Fossatti, M. (2013). Tendencias 3.0 relevantes para la gestión cultural. *Ártica*. Centro cultural online. En línea: <http://www.articaonline.com/2013/03/tendencias-3-0-relevantes-para-la-gestion-cultural/>
- Manual de prospectiva. Jorge Beinstein. Guía para el diseño e implementación de estudios prospectivos. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Godoy Cruz 2320 (C1425FQD) Buenos Aires

