



Universidad “Laica Eloy Alfaro” de Manabí
Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar

Carrera de Comunicación

MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Previo a la obtención del título de grado de:
LICENCIADO(A) EN COMUNICACIÓN

TEMA:

**ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES UTILIZADAS POR LOS
COLECTIVOS TEATRALES DE MANTA PARA LA VISIBILIZACIÓN DE SU
TRABAJO CULTURAL**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Línea 3: Comunicación, cultura y desarrollo sostenible

AUTOR(A):

Nicole Yanira Ruiz Sornoza

TUTOR(A):

Dr. Julio César García García, PhD.

Manta – Manabí – Ecuador

2025

TEMA:

ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES UTILIZADAS POR LOS
COLECTIVOS TEATRALES DE MANTA PARA LA VISIBILIZACIÓN DE SU
TRABAJO CULTURAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO DEL AUTOR

Yo, Nicole Yanira Ruiz Sornoza, portador de la cédula de ciudadanía No. 1315080745, declaro que el presente trabajo de investigación, y criterios emitidos, respetan rigurosamente en todo momento las normas éticas, previstas en la Ley de Propiedad Intelectual, asumo responsabilidad en lo referente a criterios, doctrinas, que contenga el trabajo de investigación, titulado: “Estrategias Comunicacionales Utilizadas Por Los Colectivos Teatrales De Manta Para La Visibilización De Su Trabajo Cultural”, son de mi autoría, y autorizo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, para que haga de la investigación o parte de ella, documento disponible para, consultas de investigación, según las normas de la Institución, cediendo y aprobando la reproducción de los derechos patrimoniales del trabajo, con fines de difusión pública, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción, no suponga ganancia económica, y realice los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, en concordancia, con el Art. 144 de la Ley de Educación Superior.

Para constancia firmo a continuación.


Nicole Yanira Ruiz Sornoza
C.I. 131508074-5

CERTIFICADO DEL TUTOR

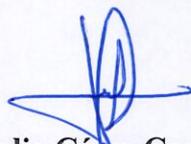
En calidad de docente tutor(a) de la carrera de **Comunicación** de la **Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar** de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación del (de la) alumno(a) Nicole Yanira Ruiz Sornoza, estudiante de la carrera de Comunicación, período académico 2025(1); cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de **Proyecto de investigación**, cuyo tema es “ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES UTILIZADAS POR LOS COLECTIVOS TEATRALES DE MANTA PARA LA VISIBILIZACIÓN DE SU TRABAJO CULTURAL”. Dicho trabajo ha sido desarrollado de acuerdo con los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, razón por la cual reúne los méritos académicos, científicos y formales suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente. En consecuencia, el(la) estudiante en mención se encuentra apto(a) para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 06 de agosto de 2025

Lo certifico,



Dr. Julio César García García, PhD.
DOCENTE TUTOR

AGRADECIMIENTO

Ha sido un camino lleno de subidas y bajadas, como el vaivén que mueve el viento. Un proceso largo, que me llevó desde dejar una carrera para iniciar otra, y que, tras casi siete años, hoy culmina en este momento que me llena de emoción, nostalgia y profundo agradecimiento.

Quiero expresar mi gratitud a todas las personas que han sido parte de este trayecto. A mi madre, Yanira Ruiz, y a mis hermanos, Ronald, Alejandro y Fernando, por ser mi motor y a quienes me enorgullece servir de ejemplo.

A Wendy Ortiz, quien jugó un papel fundamental en mis transiciones académicas y personales, brindándome apoyo constante.

A mis tíos, que, aunque la cercanía ya no sea la misma, siempre me tendieron una mano de alguna forma.

A Lisley Cuenca, quien llegó a mitad de carrera para convertirse no solo en mi compañera de vida, sino en mi apoyo incondicional. Gracias por creer en mí, por impulsarme a crecer y ser mejor persona cada día, y por brindarme amor, paciencia y fortaleza. También agradezco a su familia, que me acogió con cariño y respeto, haciendo de este camino una experiencia aún más valiosa.

A mi mejor amigo Mario, quien, a pesar de la distancia física que a veces nos separa, siempre ha estado presente en mi vida. Gracias por tu lealtad, apoyo constante y por ser ese pilar inquebrantable que sostiene nuestra amistad, demostrando que la verdadera cercanía no depende del espacio, sino del corazón.

A mis queridas “Many”, quienes se convirtieron en mis hermanas, acompañándome y regañándome hasta el último día de clases, aun graduándose antes, han seguido cerca.

A mi socia y amiga Patricia, pieza clave en mi crecimiento profesional, al igual que María José Bravo, por abrirme las puertas para trabajar en lo que me apasiona y, a pesar de mi difícil horario de estudiante, brindarme siempre su comprensión y apoyo incondicional.

A mi tutor de tesis, Julio García, por ser mucho más que un guía académico. Gracias por su paciencia infinita, por cada consejo que me devolvió la claridad en momentos de confusión, y por motivarme a dar siempre lo mejor de mí. Su compromiso, su disposición para orientarme en cada detalle y su confianza en mis capacidades fueron un impulso invaluable para llegar a la meta. No solo me enseñó a concluir una investigación, sino a creer que cada reto puede superarse con disciplina, pasión y dedicación.

Finalmente, me agradezco a mí misma, porque si no hubiera tomado el riesgo de dejarlo todo por seguir aquello que amo, hoy no estaría escribiendo estas palabras.

DEDICATORIA

Dedico este logro a todas las personas que han formado parte de mi vida y de este camino, aquellos que con su apoyo, palabras, enseñanzas y compañía hicieron posible que hoy celebre esta meta alcanzada. A quienes estuvieron presentes en los momentos de alegría y también en las dificultades, brindándome fuerza y motivación para seguir adelante.

A esa niña de 12 años que soñaba con llegar lejos, que se imaginaba ejerciendo una profesión que le llenara el alma, y que, a pesar de las dudas, los miedos y las etapas difíciles, nunca dejó de creer. Hoy, esa niña está viendo cómo uno de sus sueños más grandes se hace realidad, convertirse en licenciada en Comunicación. Este logro es por ti, por cada cuaderno lleno de ideas, por cada palabra escrita con ilusión, por cada fotografía capturada con la esperanza de contar una historia, y por cada noche imaginando un futuro mejor. Lo lograste, y lo lograste con el corazón.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	10
Abstract.....	11
Introducción.....	12
Capítulo I – Fundamentos de la investigación.....	17
Planteamiento del problema.....	17
Formulación del problema.....	20
Objetivos.....	20
Objetivo General.....	20
Objetivos Específicos.....	20
Justificación.....	21
Pertinencia práctica.....	21
Pertinencia social.....	21
Pertinencia académica.....	22
Delimitaciones del estudio.....	22
Capítulo II – Marco teórico.....	23
Estado del arte.....	23
Gestión cultural y su relación con las audiencias.....	23
Influencia de los medios de comunicación en las audiencias.....	23
El teatro como herramienta de sostenibilidad y transformación social.....	24
Marco teórico.....	25
Estrategias comunicacionales.....	25
Concepto de estrategia comunicacional.....	25
Tipos de estrategias comunicacionales.....	25
Rol de la comunicación en la difusión y visibilización del arte y la cultura.....	27
Gestión Cultural y Comunicación Estratégica en las Artes Escénicas.....	29
Desafíos de visibilidad y profesionalización en la gestión cultural teatral.....	30
Modelos de gestión y planificación estratégica de la comunicación en el sector cultural.....	31
Estrategias de Comunicación y Marketing Digital para Colectivos Teatrales.....	33
Impacto de los medios digitales y las nuevas tecnologías en la difusión teatral.....	33
Marketing cultural, desarrollo y fidelización de audiencias en el entorno digital.....	34
Capítulo III – Diseño metodológico.....	37
Enfoque de investigación.....	37
Tipo de estudio.....	38
Diseño de investigación.....	38

Grupo de estudio / Población y muestra.....	39
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	40
Análisis de datos.....	41
Limitaciones.....	42
Capítulo IV - Resultados.....	43
OE1. Identificar y caracterizar las diversas estrategias de comunicación, tanto en entornos digitales como no digitales, que los colectivos teatrales de Manta utilizan para promover su quehacer artístico y cultural.	43
OE2. Evaluar la percepción de los colectivos teatrales de Manta acerca de la efectividad de sus estrategias comunicacionales actuales para alcanzar a sus públicos objetivo, generar impacto cultural y contribuir a la sostenibilidad de sus proyectos.	49
OE3. Examinar los principales desafíos que enfrentan los colectivos teatrales de Manta en la gestión de su comunicación y en sus esfuerzos por alcanzar una mayor visibilidad.	51
OE4. Examinar cómo la ULEAM-Manta, como institución formadora, incide en el diseño y fortalecimiento de estrategias comunicacionales que amplían la visibilidad de los colectivos teatrales consolidados y emergentes de la ciudad.....	53
Conclusiones.....	56
Referencias.....	58
Anexos.....	64
Anexo A – Instrumento aplicado a los colectivos teatrales.....	64
Anexo B – Instrumento aplicado al directivo de la ULEAM.....	67
Anexo C – Evidencia fotográfica de las entrevistas.....	69

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo caracterizar las estrategias comunicacionales utilizadas por los colectivos teatrales de la ciudad de Manta para la visibilización de su trabajo cultural. El estudio, desarrollado bajo un enfoque mixto con predominancia cualitativa, analizó las prácticas, percepciones y desafíos de cuatro agrupaciones representativas del ecosistema local: Teatro La Trinchera, Colectivo Teatral Art-Os, ROJO Escuela de Danza y Actuación y el Centro de Arte Javier Villacis. La metodología combinó entrevistas en profundidad con los directores de los colectivos y una autoridad de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), junto con un monitoreo de la actividad digital de los grupos en redes sociales. Los resultados revelan la coexistencia de un modelo de comunicación híbrido, donde estrategias tradicionales de alto valor percibido, como el *boca a boca*, conviven con una presencia digital concentrada en Facebook e Instagram, gestionada de forma mayoritariamente intuitiva. Se concluye que la visibilidad de los colectivos se ve limitada por una brecha entre la urgencia de comunicar y la falta de recursos, conocimientos técnicos y planificación estratégica. Los principales desafíos identificados son la escasez de financiamiento, la burocracia y desconfianza hacia el apoyo público, la brecha de conocimientos digitales y la creciente inseguridad. Si bien la ULEAM provee formación en gestión, su rol como motor de apoyo institucional a la escena local es percibido como debilitado en comparación con épocas anteriores, lo que subraya la necesidad de una mayor profesionalización y articulación dentro del sector para garantizar su sostenibilidad.

Palabras claves: Estrategias de comunicación, Gestión cultural, Colectivos teatrales, Visibilidad.

Abstract

The objective of this research was to characterize the communication strategies used by theater collectives in the city of Manta to make their cultural work visible. The study, developed under a mixed-method approach with a qualitative predominance, analyzed the practices, perceptions, and challenges of four representative groups of the local ecosystem: Teatro La Trinchera, Colectivo Teatral Art-Os, ROJO Escuela de Danza y Actuación, and Centro de Arte Javier Villacis. The methodology combined in-depth interviews with the directors of the collectives and an authority from the Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), along with monitoring of the groups' digital activity on social media. The results reveal the coexistence of a hybrid communication model, where traditional strategies of high perceived value, such as word-of-mouth, coexist with a digital presence concentrated on Facebook and Instagram, managed mostly intuitively. It is concluded that the visibility of the collectives is limited by a gap between the urgency to communicate and the lack of resources, technical knowledge, and strategic planning. The main challenges identified are the scarcity of funding, bureaucracy and distrust towards public support, the digital knowledge gap, and growing insecurity. Although ULEAM provides training in management, its role as an engine of institutional support for the local scene is perceived as weakened compared to previous eras, which underscores the need for greater professionalization and articulation within the sector to ensure its sustainability.

Keywords: Communication strategies, Cultural management, Theater collectives, Visibility.

Introducción

El teatro latinoamericano ha sido crucial para la sociedad —entendida, según Taylor (1991), como un sistema dinámico y conflictivo, cuya estructura y cohesión están intrínsecamente ligadas a la teatralidad, el poder y la crisis— desde sus orígenes. En la época prehispánica, existían formas teatrales con fines políticos y sociales. Con la llegada de los españoles, se mezcló con la cultura europea y se usó para la evangelización. A pesar de estas transformaciones, el teatro ha logrado adaptarse y evolucionar, convirtiéndose en una herramienta para explorar y reafirmar la identidad cultural del continente (Taylor, 1991).

En épocas más recientes, particularmente en contextos de agitación social y política, el teatro ha trascendido el mero entretenimiento para erigirse como una *herramienta de lucha*. Colectivos y agrupaciones artísticas han utilizado las tablas —término que hace referencia al clásico escenario entablillado, típico de las salas de teatro desde sus inicios— para incidir fuera del campo estrictamente estético, abordando temáticas urgentes como la justicia social, la memoria histórica, la restitución de la identidad y la crítica a estructuras de poder (Devesa, 2017). Estas manifestaciones buscan difundir y reflexionar sobre la identidad individual y colectiva, entendiendo que la cultura es un motor para la conciencia y la transformación social.

La persistencia de estas formas artísticas, a pesar de la emergencia y predominio de nuevos medios y formas de consumo cultural, sugiere una necesidad humana fundamental de las experiencias comunitarias, la narración de historias y la reflexión compartida que el teatro y otras artes escénicas proporcionan. Este valor intrínseco es una de las razones fundamentales por las cuales la visibilización de su

trabajo cultural no es solo una cuestión de promoción, sino una necesidad para que estas funciones vitales continúen enriqueciendo el tejido social.

La visibilidad se erige como un factor crítico y transversal para la sostenibilidad, el impacto y el reconocimiento de los grupos artísticos y culturales. En el ámbito de la gestión cultural, uno de los retos fundamentales radica en cómo los proyectos culturales se conciben, se financian, se ejecutan y, crucialmente, llegan al público (Cabrero, 2013). No basta con la creación de obras de calidad; es imperativo que estas encuentren a sus audiencias para cumplir con sus propósitos comunicativos, sociales y estéticos. En un entorno contemporáneo caracterizado por una sobreabundancia de ofertas de ocio y una creciente digitalización del entretenimiento, como se observa en la baja asistencia al teatro en ciudades como Quito donde el entretenimiento digital compite fuertemente (Redacción La Hora, 2025), el desafío de destacar el trabajo cultural se torna cada vez más complejo y exigente.

La limitada visibilidad de las propuestas escénicas puede desencadenar una serie de consecuencias interconectadas que afectan la viabilidad de los colectivos. Una menor exposición se traduce, previsiblemente, en una reducción del alcance de audiencias. Esta disminución en la participación del público impacta directamente en la generación de ingresos propios, como la venta de entradas o la inscripción en talleres, que son vitales para la autogestión. A su vez, la dificultad para demostrar un alcance e impacto significativos puede mermar las posibilidades de acceder a fuentes de financiación externas, ya que tanto entidades públicas como privadas suelen requerir evidencia de la llegada al público y de la relevancia del proyecto cultural (Instituto de Fomento a la Creatividad y la Innovación, 2024). Se configura así un ciclo en el que la falta de visibilidad conduce a una disminución de recursos, lo que a

su vez restringe la capacidad de invertir en producción de calidad y, paradójicamente, en estrategias de comunicación y promoción más efectivas, perpetuando así la escasa notoriedad.

Manta, ciudad portuaria y un importante polo de desarrollo en la provincia de Manabí, Ecuador, posee una escena cultural activa y con particularidades que merecen un estudio detallado. En este contexto, emergen y persisten colectivos teatrales que, con esfuerzo y dedicación, contribuyen al panorama artístico local. Un ejemplo emblemático es el grupo "La Trinchera", una organización con una trayectoria que supera las cuatro décadas, fundada en 1982 (Fundación Cultural La Trinchera, 2025). Este colectivo no solo ha producido un considerable número de obras teatrales, sino que también ha asumido un rol protagónico en la gestión cultural de la ciudad, siendo el organizador del Festival Internacional de Teatro de Manta. Este festival, reconocido como el más antiguo de su tipo en Ecuador (Red Eurolatinoamericana de Artes Escénicas, 2025), se ha consolidado como una plataforma crucial para la exhibición de propuestas escénicas nacionales e internacionales, y un punto de encuentro para la comunidad teatral.

A pesar de la existencia de estos pilares y de una actividad cultural observable, el desarrollo del quehacer teatral en Manta no está exento de dificultades significativas. Esta coexistencia entre una actividad cultural resiliente y la percepción de obstáculos persistentes sugiere que, si bien existen focos de dinamismo, el ecosistema general que debería sostener la visibilidad y la sostenibilidad de todos los colectivos teatrales, especialmente los emergentes o con menos recursos, podría estar subdesarrollado o enfrentar desafíos locales específicos. Estos podrían ir más allá de la simple financiación, abarcando aspectos como el desarrollo de audiencias, el acceso equitativo a medios de comunicación, o la

consolidación de redes colaborativas más amplias. La ciudad, además, se ha convertido en sede de importantes discusiones sobre el sector, como el "Encuentro de Políticas y Economía de la Cultura" (Muñoz, 2025), lo que indica una creciente conciencia sobre la necesidad de analizar y fortalecer las dinámicas culturales y su impacto en el desarrollo local.

El presente estudio busca profundizar en la comprensión de cómo estos grupos artísticos específicos, inmersos en el contexto particular de Manta, diseñan, implementan y perciben sus esfuerzos comunicacionales para dar a conocer su labor creativa, sus propuestas escénicas y su contribución al entramado cultural de la ciudad. Se parte de la premisa de que la comunicación es un eje fundamental no solo para la difusión, sino también para la construcción de valor, la conexión con las audiencias y la sostenibilidad de las iniciativas culturales en un entorno cada vez más competitivo y mediatizado.

Para abordar el problema de investigación de manera ordenada, el presente trabajo se ha estructurado en cuatro capítulos. El primer capítulo presenta los fundamentos de la investigación, donde se expone el planteamiento del problema, se definen el objetivo general y los específicos, y se justifica la pertinencia del estudio. El segundo capítulo desarrolla el marco teórico que sustenta el análisis, revisando el estado del arte y los conceptos centrales sobre estrategias comunicacionales, gestión cultural y artes escénicas. En el tercer capítulo se detalla el diseño metodológico, explicando el enfoque, tipo y diseño de la investigación, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos. Finalmente, el cuarto capítulo se dedica a la presentación y análisis de los resultados obtenidos a partir del trabajo de campo. El documento concluye con una síntesis de los hallazgos más relevantes en el apartado de conclusiones.

Capítulo I – Fundamentos de la investigación

Planteamiento del problema

La visibilización del trabajo cultural y artístico constituye un desafío persistente y complejo para los agentes y organizaciones que operan en este sector. A nivel general, se observa que los agentes culturales frecuentemente deben navegar en entornos caracterizados por modelos organizativos heterogéneos, una profesionalización a menudo incipiente en las áreas de gerencia y gestión, notables dificultades en la comunicación y el establecimiento de relaciones efectivas con los órganos de decisión y financiación (Martinell, 1999). Esta situación se agrava por una tendencia en la que la gestión cultural tradicional puede permanecer *anclada en el pasado*, sin la capacidad de adaptarse ágilmente a los nuevos tiempos y a las dinámicas cambiantes del entorno social y tecnológico (Martinell, 2017).

En el contexto ecuatoriano, la gestión cultural ha transitado históricamente por un camino predominantemente empírico, donde son los propios artistas quienes asumen múltiples roles, incluyendo no solo la creación, sino también la producción, promoción y administración de sus proyectos (Cabrero, 2013). Esta sobrecarga de funciones, sumada a una *precariedad* estructural que afecta al sector, también mencionada por Cabrero (2013), limita la capacidad de desarrollar e implementar estrategias de comunicación y visibilización de manera sostenida y profesional. La problemática no radica únicamente en la escasez de recursos financieros, sino también en una potencial carencia de conocimientos y habilidades especializadas en campos cruciales como la planificación estratégica de la comunicación, el marketing cultural, el manejo de herramientas digitales y la gestión de relaciones públicas, todos ellos elementos indispensables para lograr una visibilidad efectiva en el

competitivo panorama actual. Esta falta de profesionalización en la gestión comunicacional puede llevar a que los esfuerzos, aunque impulsados por la pasión y el compromiso, resulten fragmentados, reactivos y, en última instancia, menos eficaces de lo que podrían ser.

En Ecuador y, de manera más amplia, en América Latina, la lucha por la visibilidad de las manifestaciones culturales se enmarca en un contexto de particularidades y contradicciones. Por un lado, existen marcos legales y normativos que buscan fomentar la diversidad cultural, la producción artística y el derecho a la comunicación. La Ley Orgánica de Comunicación del Ecuador, por ejemplo, reconoce y protege los derechos de diversos grupos a crear y compartir contenidos que reflejen sus culturas, además de establecer la obligación de los medios de dedicar espacio a dichos contenidos (Alarcón et al., 2023). De forma similar, la Ley Orgánica de Cultura tiene entre sus fines el fomento del diálogo intercultural y el fortalecimiento de la identidad nacional, así como el incentivo a la creación y la actividad artística (Asamblea Nacional del Ecuador, 2016).

En la ciudad de Manta, la actividad teatral se manifiesta a través de la labor de diversos colectivos, entre los que destacan nombres como La Trinchera, Rojo Escuela de Danza y Actuación, Art-Os y Centro de Arte Javier Villacis, que con sus propuestas artísticas enriquecen la oferta cultural local. La Trinchera, con su extensa trayectoria y la organización del Festival Internacional de Teatro de Manta, se ha constituido en un referente. Es posible, en este sentido, que la visibilidad de los colectivos teatrales de Manta podría estar fuertemente ligada a eventos puntuales de gran envergadura, como el mencionado festival. Si bien estos festivales son cruciales para la dinamización cultural y ofrecen una plataforma de exposición importante, una dependencia excesiva de ellos podría generar un ciclo de *festín o hambruna* en

términos de visibilidad. Es decir, la atención pública y mediática se concentraría durante el evento, pero podría decaer significativamente durante el resto del año. Esto apuntaría a una posible carencia de estrategias de comunicación sostenidas y diversificadas que permitan a los colectivos mantener un diálogo constante con sus públicos y construir una presencia continua en el imaginario local.

Adicionalmente, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) cuenta con una carrera de Artes Escénicas (ULEAM, 2025), lo cual es positivo como fuente de nuevos talentos y propuestas creativas. Sin embargo, esto también podría implicar una mayor necesidad de visibilización para las producciones emergentes y un incremento en la competencia por la atención del público y los escasos recursos disponibles, haciendo aún más perentorio el desarrollo de estrategias comunicacionales efectivas.

Consecuentemente, los colectivos teatrales de Manta enfrentan una *brecha comunicacional* que surge cuando la urgencia de visibilizar su labor choca con recursos limitados, escasa planificación estratégica y conocimientos restringidos sobre sus públicos; el uso de redes sociales, aunque generalizado y económico, suele quedarse en anuncios puntuales sin segmentación ni contenido que genere interacción. Esta falta de estrategia se agrava porque la comunicación se percibe como tarea secundaria frente a la creación artística, lo que restringe la inversión de tiempo y formación especializada. Como resultado, la baja asistencia de público merma los ingresos (Redacción La Hora, 2025), desanima a los integrantes, obstaculiza alianzas y patrocinios y, en última instancia, reduce la capacidad del teatro para influir en la vida cultural y el debate social locales. Así, las estrategias existentes —condicionadas por recursos, capacidades internas y un ecosistema mediático fragmentado— terminan limitando la visibilidad y la sostenibilidad de los

colectivos, cerrando un círculo que demanda romper con una gestión comunicacional integral.

Formulación del problema

Así, el problema queda formulado de la siguiente manera:

¿Cuáles son las estrategias comunicacionales que los colectivos teatrales de la ciudad de Manta implementan para la visibilización de su trabajo cultural, y cómo estas estrategias se ven influenciadas, limitadas o potenciadas por los recursos disponibles, las capacidades de gestión comunicacional internas y las características del ecosistema cultural y mediático local?

Objetivos

Objetivo General

Caracterizar las estrategias comunicacionales utilizadas por colectivos teatrales de Manta para visibilizar su trabajo cultural.

Objetivos Específicos

- OE1. Identificar y caracterizar las diversas estrategias de comunicación, tanto en entornos digitales como no digitales, que los colectivos teatrales de Manta utilizan para promover su quehacer artístico y cultural.
- OE2. Evaluar la percepción de los colectivos teatrales de Manta acerca de la efectividad de sus estrategias comunicacionales actuales para alcanzar a sus públicos objetivo, generar impacto cultural y contribuir a la sostenibilidad de sus proyectos.
- OE3. Examinar los principales desafíos que enfrentan los colectivos teatrales de Manta en la gestión de su comunicación y en sus esfuerzos por alcanzar una mayor visibilidad.

- OE4. Examinar cómo la ULEAM-Manta, como institución formadora, incide en el diseño y fortalecimiento de estrategias comunicacionales que amplían la visibilidad de los colectivos teatrales consolidados y emergentes de la ciudad.

Justificación

Esta investigación es pertinente porque aporta soluciones prácticas, valor social y avance teórico al campo de la comunicación cultural en Manta.

Pertinencia práctica

Al identificar y caracterizar las estrategias de comunicación, digitales y tradicionales, que emplean los colectivos teatrales locales, el estudio generará un diagnóstico preciso de sus prácticas actuales. Al evaluar la percepción interna sobre la efectividad de esas estrategias, revelará qué funciona y qué se percibe como ineficaz. Al examinar los principales desafíos de gestión comunicacional y el rol formador de la ULEAM-Manta en el diseño y el fortalecimiento de dichas estrategias, se obtendrá una hoja de diagnóstico para que los involucrados puedan tomar acciones de mejora. El resultado será una *caja de herramientas* que permita a los grupos, desde veteranos como La Trinchera hasta emergentes, pasar de acciones intuitivas a planes estratégicos que combinen medios digitales, espacios comunitarios y alianzas institucionales para asegurar visibilidad, público y sostenibilidad.

Pertinencia social

Incrementar la visibilidad de estos colectivos amplía la oferta cultural, dinamiza la economía creativa y refuerza la identidad manabita. Proyectos como los de la Trinchera, que ponen en escena la cultura manabita, demuestran que el teatro es un vehículo de memoria, diálogo intercultural y cohesión social; al optimizar su

comunicación, más ciudadanos podrán acceder a estos contenidos, fomentando públicos críticos y comprometidos y consolidando a Manta como un polo cultural regional.

Pertinencia académica

Al centrarse en una ciudad intermedia usualmente ausente de los estudios sobre marketing y comunicación cultural ecuatoriana, la investigación llenará un vacío y ofrecerá evidencia transferible a contextos similares en Latinoamérica. Sus hallazgos nutrirán los debates sobre comunicación estratégica, gestión cultural y artes escénicas, y servirán de base empírica para la formulación de políticas públicas y futuras investigaciones.

Delimitaciones del estudio

Este estudio tendrá las siguientes delimitaciones:

- **Ámbito geográfico:** La investigación se limitará a colectivos teatrales que operan en Manta, esta delimitación permite profundizar en el contexto específico de los colectivos teatrales y sus necesidades particulares en cuanto a visibilidad y promoción.
- **Temporalidad:** El estudio considerará el último año, al menos, como período específico de tiempo para el análisis de las estrategias comunicacionales utilizadas por colectivos teatrales en las diversas plataformas digitales.

Capítulo II – Marco teórico

Estado del arte

En los últimos años, la investigación en el campo del teatro ha explorado una amplia variedad de enfoques, pero existe una brecha significativa en los estudios que conectan la gestión cultural y las estrategias comunicacionales con la visibilidad de los colectivos teatrales. A continuación, se presentan los trabajos más relevantes que abordan esta relación.

Gestión cultural y su relación con las audiencias

La maestría de Ballesteros (Ballesteros, 2021) se centra en el análisis de los procesos de gestión de colectivos teatrales en Cundinamarca, Bogotá, y su incidencia en el acceso cultural. El estudio, basado en encuestas y entrevistas, concluyó que estas organizaciones han desarrollado un modelo de gestión cultural independiente que les permite adaptarse a sus contextos locales y regionales de manera más efectiva. Sin embargo, el autor también identificó desafíos en la propagación de su trabajo y en su relación con las audiencias, tanto a nivel local como regional, lo cual es un punto clave que se alinea con la problemática planteada en este trabajo de investigación.

Influencia de los medios de comunicación en las audiencias

El estudio de Logroño y Llopis (2020) se adentró en el análisis de las tipologías de espectadores teatrales, partiendo del manejo que le da el consumidor a las noticias, reseñas o reportajes antes de comprar las entradas y cómo los medios de comunicación influyen en su decisión de compra. La investigación, realizada en Valencia, España, identificó cuatro perfiles de consumidores escénicos: los

informados-alternativos, los documentados-receptivos, los distantes-independientes y los convencionales-comerciales. Se concluyó que la presión mediática, el contenido de las obras y el prestigio del elenco influyen de manera diferente en cada consumidor, así como en su búsqueda de información, lo que resalta la importancia de la comunicación en la formación de la audiencia.

El teatro como herramienta de sostenibilidad y transformación social

En el contexto argentino, Mercado (2021) examinó cómo el teatro comunitario del grupo Catalinas Sur ha redefinido el arte y ha explorado estrategias para mantenerse en el tiempo. A través de entrevistas, el estudio concluyó que el teatro comunitario se proyecta como una herramienta importante para la recuperación de historias olvidadas y para la transformación social y cultural. Aunque no se enfoca directamente en la comunicación, este trabajo es relevante para porque aborda la sostenibilidad de los colectivos teatrales y su impacto social, temas que son mencionados en la justificación de esta investigación.

Así, los estudios revisados demuestran que la gestión cultural, la influencia mediática y la sostenibilidad son aspectos cruciales para los colectivos teatrales. Sin embargo, la investigación en esta área no se ha centrado de forma exhaustiva en las estrategias comunicacionales específicas que estos colectivos implementan para lograr su visibilidad y sostenibilidad. Este vacío en el conocimiento subraya la pertinencia de esta investigación para aportar un diagnóstico preciso y una hoja de ruta accionable para los colectivos teatrales de Manta.

Marco teórico

Estrategias comunicacionales

Concepto de estrategia comunicacional

La estrategia comunicacional se define como un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas diseñadas para alcanzar objetivos específicos de comunicación. Para Schultz y Kitchen (2000), las estrategias comunicacionales son un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que tienen como objetivo alcanzar metas específicas de comunicación. Estas se diseñan para transmitir un mensaje de manera efectiva a un público determinado, adaptando el contenido y los canales de difusión. Una estrategia de comunicación integral debe considerar la coordinación de todos los elementos de marketing y comunicación para generar un mensaje unificado y coherente. El éxito de estas estrategias depende de la correcta identificación del público objetivo y de la selección de las herramientas más adecuadas para interactuar con él.

Tipos de estrategias comunicacionales

Para Ríos et al. (2020), las estrategias de comunicación pueden ser de varios tipos principales:

- **Estrategias de Comunicación Organizacionales:** Son el conjunto de decisiones y acciones, como la publicidad y los folletos, que una organización implementa para alcanzar sus objetivos. Son clave para el éxito empresarial, ya que fortalecen interacciones internas y externas, promueven el crecimiento y permiten el estudio de canales de comunicación, el clima organizacional, el mercadeo y la responsabilidad social.

- **Estrategias de Comunicación para el Cambio Social (CCS):**
Enfatizan la necesidad de propiciar espacios de empoderamiento y toma de decisiones para las comunidades. La comunicación se usa para catalizar procesos de cambio, empoderar a individuos, fortalecer comunidades y dar voz a quienes no han sido escuchados. El profesional de la comunicación utiliza herramientas para generar empoderamiento y participación ciudadana.
- **Estrategias de Comunicación en Medios:** Se refieren a aquellas que utilizan los medios de comunicación como herramientas, a menudo para la participación política a través de la publicidad y el marketing mediático. Un *Plan de Medios* es un componente común. Los medios actúan como un apoyo a los métodos democráticos al reflejar las realidades sociales, culturales, políticas y económicas.
- **Estrategia IEC (Información, Educación y Comunicación):** Es una estructura para diseñar e implementar acciones enfocadas en la gestión del conocimiento. Su objetivo es divulgar mensajes adecuados para destinatarios específicos, mejorando sus conocimientos, técnicas y motivación para la toma de decisiones. Se compone de tres elementos complementarios:
 - **Informativo:** Se enfoca en crear y compartir contenido para públicos específicos a través de medios innovadores.
 - **Educativo:** Implica el empoderamiento comunitario a través de talleres, capacitaciones y seminarios, fomentando el desarrollo de competencias.

- **Comunicativo:** Permite la creación de espacios de interacción y vínculos de confianza, fortaleciendo la comunicación asertiva y la participación democrática.
- **Estrategias Comunicativas para la Era Digital:** Son la adaptación de las estrategias de comunicación al contexto de la revolución tecnológica e internet. Operan en la *sociedad de la información* y buscan transformar datos en conocimiento útil. Se aplican en diversos entornos como las relaciones personales, escenarios educativos y corporativos (manejo de la privacidad, gestión de conocimiento en red, posicionamiento en línea) y escenarios rurales (acceso a TIC, alfabetización digital). También incluyen la comunicación en redes sociales virtuales.

Rol de la comunicación en la difusión y visibilización del arte y la cultura

Para López et al. (2012) la comunicación juega un rol esencial e indisoluble en la difusión y visibilización de la cultura, y por ende, del arte en sus diversas manifestaciones como el teatro, la pintura, la música y la danza. Los autores consideran que la cultura es comunicación y la comunicación es cultura, ya que no puede existir una sin la otra. Esta relación intrínseca entre cultura y comunicación es estructural e histórica, siendo dos caras de la misma moneda; no hay cultura socialmente existente sin un plan de difusión y comunicación constante. El carácter histórico social de este proceso está determinado por la apropiación de la cultura, que es un proceso activo de conocimiento de la realidad. De hecho, según los mismos autores, la comunicación es el mecanismo activador del diálogo y la convivencia entre sujetos sociales, la base de toda interacción social y, por tanto, el principio básico de la sociedad.

La sociedad y la cultura deben su existencia a la comunicación, a través de la cual se establecen códigos simbólicos y significados que conforman la identidad cultural de un pueblo y facilitan la interacción entre sus miembros (Walls, 2020).

En este contexto, la democratización y accesibilidad del arte se han visto potenciadas por las tecnologías modernas. Las redes sociales y el arte digital han democratizado el acceso al arte, trascendiendo las barreras geográficas y sociales que antes lo relegaban a museos y galerías (Gómez, 2025). Cualquier persona con conexión a internet puede acceder a una inmensa variedad de obras y propuestas artísticas desde casa, lo que ha permitido que artistas emergentes ganen notoriedad sin el respaldo de grandes galerías. Para el autor, esta democratización ha abierto el camino a diversas voces, estilos y narrativas, enriqueciendo a los espectadores y permitiendo a los artistas presentar temáticas culturales, sociales y personales que resuenan globalmente.

Por otra parte, el marketing y la promoción cultural son cruciales para el éxito del arte. El marketing cultural se define como una *filosofía organizativa* que entrelaza los procesos de creación, producción, consumo y retroalimentación en el mercado cultural (Quintero, 2020). Las estrategias de comunicación y comercialización son cruciales para que el público desee visitar un espacio artístico o consumir un producto cultural (Vincent et al., 2015). Un plan de marketing y difusión es importante y efectivo para los emprendimientos culturales, ya que se percibe una falta de apropiación de estas técnicas en el sector (Quintero, 2020). La promoción se realiza a través del marketing, que implica estudios de mercado para determinar los intereses y el comportamiento del público hacia los productos culturales, siendo la publicidad una herramienta dentro de este marco (Vincent et al., 2015). En este sentido, la *gestión cultural* actúa como el enlace entre la producción artística y el

consumo, y requiere la implementación de procesos formales de marketing y comunicación. Los grupos artísticos exitosos utilizan una combinación de estrategias que van desde lo tradicional hasta lo digital (Quintero, 2020).

Finalmente, el impacto de la era digital y las redes sociales en el arte es profundo y multifacético. Para Gómez (2025) las redes sociales son inherentemente visuales, lo que las hace perfectas para el arte, permitiendo a los artistas crear un portafolio en línea accesible y constantemente expuesto. El mismo autor sostiene que el contenido visual no solo muestra la obra, sino también el proceso creativo a través de videos cortos, tutoriales y transmisiones en vivo, lo que fomenta la participación y el diálogo en tiempo real. Estas plataformas permiten a los artistas desarrollar su marca personal, compartiendo sus historias e inspiraciones, lo que atrae a nuevos seguidores y compradores.

Así mismo, el fenómeno de la viralidad puede llevar una obra a millones de personas en horas, otorgando reconocimiento instantáneo. Sin embargo, también genera la presión de crear contenido viral, lo que puede comprometer la visión personal del artista. Afortunadamente, las plataformas han integrado funciones de comercio electrónico, permitiendo a los artistas vender directamente sus obras, eliminando intermediarios y otorgándoles mayor control sobre la presentación y el precio (Gómez, 2025). Adicionalmente, los medios digitales ofrecen herramientas como multimedia, interactividad y plataformas sociales que enriquecen la presentación de historias culturales, haciéndolas más dinámicas y accesibles.

Gestión Cultural y Comunicación Estratégica en las Artes Escénicas

A continuación, se examinan los desafíos inherentes a la gestión cultural en el sector de las artes escénicas y la necesidad de una comunicación estratégica, especialmente para colectivos independientes que operan con recursos limitados.

Desafíos de visibilidad y profesionalización en la gestión cultural teatral

Históricamente, la comunicación ha sido relegada a un segundo plano en la gestión cultural, un enfoque que hoy representa un obstáculo para las necesidades del sector. La gestión cultural en Ecuador, a menudo de naturaleza empírica, obliga a los artistas a asumir múltiples roles, desde la creación hasta la promoción. Esta sobrecarga de funciones y la precariedad estructural limitan la capacidad de implementar estrategias de comunicación profesionales y sostenibles (Tieno, 2021).

La falta de profesionalización en la gestión comunicacional se traduce en esfuerzos fragmentados y reactivos, que impactan directamente en la visibilidad y la sostenibilidad de las compañías. En particular, las agrupaciones de teatro independiente suelen centrar su comunicación en la promoción de espectáculos específicos para la venta de entradas, un enfoque que, aunque necesario, puede desviar la atención de su misión artística más amplia o del desarrollo de audiencias a largo plazo (Betancourt, 2012).

Para contrarrestar esta situación, la literatura académica subraya que la gestión cultural debe dejar de ser intuitiva o improvisada y orientarse hacia una planificación estratégica sólida (Mac Gregor, 2016). En este contexto, la gestión cultural ha evolucionado, adoptando un enfoque transdisciplinario que fusiona el arte con herramientas de planificación, administración y comunicación (González, 2018). Por su parte, los gobiernos han posicionado la gestión cultural como un instrumento clave para acceder a financiación, asegurar la rentabilidad, promover mercados culturales y asignar recursos de manera más eficiente (Yáñez, 2018).

Un problema recurrente que enfrenta el teatro en las Américas, y en particular en Ecuador, es la gestión empírica y la precariedad estructural (Jouve et al., 2023). Esto crea un ciclo causal: la comunicación empírica y no estratégica genera baja

visibilidad y recursos limitados, lo que a su vez impide la inversión en formación profesional. Para romper este ciclo se requiere un enfoque multifacético que incluya tanto políticas de apoyo como la adopción de una planificación estratégica dentro de los colectivos, incluso con recursos limitados.

Además, existe una tensión entre la integridad artística y la viabilidad comercial. Cuando la comunicación se centra únicamente en la venta de entradas, se corre el riesgo de descuidar la participación profunda del público y la construcción de comunidad, aspectos fundamentales para la sostenibilidad del teatro independiente (Mac Gregor, 2016). Para los colectivos de teatro de Manta, desarrollar una comunicación efectiva implica navegar esta tensión con intencionalidad, utilizando estrategias que no solo atraigan audiencias, sino que también refuercen su visión artística y su impacto social.

Modelos de gestión y planificación estratégica de la comunicación en el sector cultural

La gestión de un teatro se conceptualiza como un proyecto unificado, estructurado en torno a tres componentes interdependientes: el proyecto artístico, el de producción y el de desarrollo territorial. Estos se apoyan en procesos de gestión clásicos como los recursos humanos, la financiación, y, de manera crucial, el marketing y la comunicación (Bonet & Schargorodsky, 2016). La planificación estratégica es un elemento indispensable que sirve como marco para trascender los enfoques improvisados y avanzar hacia acciones deliberadas y orientadas a objetivos (Mac Gregor, 2016).

Una tarea fundamental es la definición de la imagen y la marca del teatro, lo que requiere una estrategia de comunicación coherente que transmita su identidad y valores en cada acción. Para lograrlo, es vital construir una comunidad sólida con las

audiencias, basándose en un análisis profundo del público (Bonet & Schargorodsky, 2016). El marketing cultural, en este sentido, se define como un proceso colaborativo que busca crear valor recíproco a través del uso sinérgico de recursos complementarios (Leal & Quero, 2011).

Estos modelos revelan un cambio de paradigma: el paso de un modelo centrado en el producto a uno centrado en las relaciones. La literatura académica articula que la gestión cultural debe ir más allá de la mera presentación de un espectáculo para cultivar activamente *la comunidad con las audiencias* y centrarse en el *valor recíproco* a través de *relaciones colaborativas* (Bonet & Schargorodsky, 2016). Marcos como la Lógica Dominante del Servicio y la Gestión de Relaciones con el Público (GRP) priorizan el compromiso a largo plazo y el beneficio mutuo sobre las transacciones individuales.

Para los colectivos teatrales de Manta, esto significa trascender los anuncios puramente transaccionales y evolucionar hacia estrategias relacionales que fomenten el diálogo y la lealtad. Esto requiere una inversión estratégica en herramientas y prácticas que apoyen la gestión de relaciones, como el uso de sistemas básicos de gestión de clientes (CRM) y contenido interactivo (Bonet & Schargorodsky, 2016).

Asimismo, la gestión teatral implica una integración de los proyectos artístico, de producción y de desarrollo territorial con la estrategia de comunicación. El marketing y la comunicación se posicionan como un área central que sustenta el éxito de estos proyectos. Este marco holístico implica que la comunicación no es solo una función promocional, sino un elemento que articula el papel más amplio del colectivo en la comunidad (Bonet & Schargorodsky, 2016). Por lo tanto, una estrategia efectiva no solo debe comunicar qué espectáculos se ofrecen, sino por qué son relevantes para la identidad local de Manta, cómo contribuyen a la cohesión

social y cómo se alinean con la pertinencia social destacada en la justificación de este trabajo.

Estrategias de Comunicación y Marketing Digital para Colectivos Teatrales

Esta sección profundiza en las estrategias específicas de comunicación y marketing digital relevantes para los colectivos teatrales, analizando el impacto de los medios digitales y los enfoques efectivos para la participación y fidelización del público.

Impacto de los medios digitales y las nuevas tecnologías en la difusión teatral

La evolución de la Web 2.0 y la proliferación de herramientas digitales han revolucionado los canales de difusión tradicionales, permitiendo un diálogo más efectivo entre las organizaciones culturales y sus audiencias (Tieno, 2021). La pandemia de COVID-19 aceleró esta transformación, obligando al sector teatral a adoptar formatos como el streaming, los eventos híbridos, el teatro por WhatsApp y los podcasts (Lerena, 2020). Las nuevas tecnologías facilitan la recreación de experiencias teatrales de forma sincrónica o asincrónica, aumentando la participación y la accesibilidad para el público (Díaz-Morilla & Castro-Martínez, 2022).

A pesar del uso generalizado de las redes sociales, los colectivos teatrales en Manta a menudo limitan su participación a anuncios puntuales, careciendo de segmentación y contenido diseñado para generar una interacción genuina. Esto evidencia una subutilización de las plataformas digitales y un retraso en la adopción de una comunicación digital estratégica. Los teatros independientes, que históricamente han dependido de los medios tradicionales, han incorporado herramientas digitales, pero a menudo con un enfoque centrado en la venta de entradas (Betancourt, 2012).

La pandemia actuó como un catalizador para la transformación digital, exponiendo tanto oportunidades como deficiencias. El sector teatral español, por ejemplo, demostró el potencial y la necesidad de la adaptación digital para la supervivencia y el alcance del sector (Lerena, 2020). Sin embargo, al contrastar esto con la situación en Manta, se hace evidente una brecha crítica. El desafío central para los colectivos de esta ciudad no es la falta de herramientas, sino un déficit en el saber hacer estratégico y la profesionalización de la comunicación digital. Esto implica una necesidad apremiante de formación en creación de contenido estratégico, segmentación de audiencias y desarrollo de estrategias de participación interactiva.

Además, es crucial diferenciar entre difusión y diálogo digitales. Aunque las herramientas digitales permiten un diálogo efectivo (Tieno, 2021), el uso actual de las redes en Manta se limita a la difusión, sin una verdadera interacción. Un estudio advierte que la cultura digital puede comprometer el proceso comunicativo si el objetivo es solo crear mensajes atractivos sin un compromiso genuino con la audiencia (Suzina & Vega-Casanova, 2024). El verdadero potencial de los medios digitales reside en su capacidad para el diálogo y la construcción de comunidad. Esto requiere un cambio estratégico de los anuncios unidireccionales a la creación de contenido interactivo, mecanismos de retroalimentación y estrategias de participación personalizadas.

Marketing cultural, desarrollo y fidelización de audiencias en el entorno digital

El marketing cultural es un proceso que facilita el intercambio a través de relaciones colaborativas, centrado en la creación de valor recíproco entre las organizaciones culturales y sus stakeholders (Leal & Quero, 2011). Las actividades clave incluyen la definición de la imagen de marca, el cultivo de una comunidad sólida y el uso estratégico de canales de distribución, precios, promociones y

publicidad (Bonet & Schargorodsky, 2016). En el marketing artístico, el proceso a menudo comienza con el producto artístico, seguido de la identificación de las audiencias más receptivas para asegurar que el producto se ajuste a su público ideal (Cuenca, 2017).

El desarrollo de audiencias es un tema primordial en el sector cultural, especialmente para atraer a las generaciones más jóvenes (Cuenca, 2017). La aplicación de técnicas de neuromarketing y marketing digital subraya el poder de la conexión emocional y la eficiencia para llegar a audiencias altamente segmentadas (Sobrino Ducay, 2018). El marketing digital, por su rápido crecimiento, ofrece a las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) como los colectivos teatrales la capacidad de lograr un mayor alcance con una inversión menor, gracias a herramientas como las redes sociales (Sobrino Ducay, 2018; Uribe & Sabogal Neira, 2021).

La investigación académica subraya la interconexión entre reputación, visibilidad y fidelización. La visibilidad es necesaria, pero insuficiente por sí sola para garantizar la viabilidad a largo plazo de una entidad cultural (Castells-Fos et al., 2023). Las estrategias de desarrollo de audiencias deben escuchar activamente y respetar a la comunidad, reconociendo que la relación con el público es dinámica (López, 2020).

La segmentación de audiencias y la gestión relacional son cruciales para la viabilidad a largo plazo. La literatura articula que un marketing cultural efectivo implica segmentar a las audiencias (por ejemplo, entre habituales, ocasionales, educativas, etc.) y adaptar la experiencia teatral a cada segmento (Cuenca, 2017). Esto se refuerza con el énfasis en el uso de herramientas como el CRM para la construcción de comunidad (Bonet & Schargorodsky, 2016) y la segmentación personalizada que permiten las redes sociales (Uribe & Sabogal Neira, 2021). La

baja asistencia de público, señalada en el planteamiento del problema de este trabajo de investigación, puede deberse en gran medida a la falta de comunicación dirigida. Implementar una segmentación sólida y estrategias digitales a medida podría mejorar significativamente la participación y la asistencia, contribuyendo a la sostenibilidad económica del colectivo.

Además, es fundamental ir más allá de la simple visibilidad para cultivar el compromiso y la lealtad como métricas centrales de éxito. La literatura establece que la visibilidad es necesaria, pero insuficiente para la viabilidad a largo plazo, la cual se vincula directamente con la reputación y la fidelización (Castells-Fos et al., 2023). Las estrategias de comunicación deben incorporar mecanismos de retroalimentación continua y fomentar un sentido de pertenencia entre los miembros de la audiencia. De esta manera, se transforman los receptores pasivos en participantes activos y defensores del colectivo, asegurando una presencia más resiliente e impactante en el panorama cultural.

Capítulo III – Diseño metodológico

En este capítulo se detalla el conjunto de decisiones y procedimientos que guiaron la ejecución de esta investigación, con el fin de dar respuesta a la pregunta y los objetivos planteados. Se describe el enfoque, tipo y diseño del estudio, así como el grupo de estudio, las técnicas e instrumentos para la recolección de información y las estrategias empleadas para el análisis de los datos.

Enfoque de investigación

Para el presente estudio se adoptó un enfoque mixto, que combina elementos de las metodologías cualitativa y cuantitativa. Según Hernández Sampieri et al. (2014), los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada.

El componente cualitativo fue el predominante, ya que el objetivo principal era comprender e interpretar en profundidad los fenómenos desde la perspectiva de los propios actores. Se buscó caracterizar las estrategias, evaluar percepciones, y examinar desafíos y roles institucionales, aspectos que requieren un análisis de significados, discursos y contextos.

El componente cuantitativo se empleó de manera complementaria, específicamente para cumplir con parte del primer objetivo específico (OE1). Se recolectaron y sistematizaron datos numéricos sobre la actividad de los colectivos en redes sociales (número de publicaciones, seguidores, reacciones, etc.) para obtener una panorámica descriptiva de su presencia digital, la cual sirvió de base para el posterior análisis cualitativo.

Tipo de estudio

La investigación se enmarca en los siguientes tipos de estudio:

- **Descriptivo:** Se buscó describir y caracterizar de manera detallada las estrategias de comunicación, tanto digitales como no digitales, que los colectivos teatrales de Manta utilizan para visibilizar su trabajo, así como los desafíos que enfrentan (OE1 y OE3).
- **Observacional:** La investigadora no intervino ni manipuló las variables estudiadas. Se limitó a observar las prácticas comunicacionales en las plataformas digitales y a registrar las percepciones y experiencias de los participantes a través de las entrevistas.
- **Transversal:** La recolección de datos se realizó en un único momento en el tiempo, obteniendo una *fotografía* de las estrategias y percepciones de los colectivos teatrales durante el período de estudio delimitado.

Diseño de investigación

El diseño de la investigación es convergente (también conocido como concurrente o paralelo). En este diseño, los datos cualitativos y cuantitativos se recolectan y analizan de forma simultánea pero independiente durante la misma fase del estudio, para luego comparar e integrar los resultados en la fase de interpretación (Creswell & Plano Clark, 2018).

- **Fase Cuantitativa:** Consistió en el monitoreo y registro de métricas de actividad en las redes sociales de los colectivos seleccionados.
- **Fase Cualitativa:** Consistió en la realización de entrevistas en profundidad a los representantes de los colectivos teatrales y a una autoridad de la ULEAM.

La integración de ambos tipos de datos se realizó en el capítulo de resultados, donde los hallazgos cuantitativos sobre el uso de redes sociales se contrastaron y enriquecieron con las percepciones y explicaciones cualitativas obtenidas en las entrevistas.

Grupo de estudio / Población y muestra

El estudio se centró en tres unidades de análisis distintas, cada una con su propio criterio de selección:

- **Colectivos Teatrales de Manta:** Se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia e intencional. Se seleccionaron cuatro colectivos teatrales activos y reconocidos en la ciudad de Manta, que representan una diversidad en cuanto a trayectoria, enfoque y estructura:
 - Teatro La Trinchera
 - Colectivo Teatral Art-Os
 - ROJO Escuela de Danza y Actuación
 - Centro de Arte Javier Villacis

Para cada colectivo, se seleccionó a un informante clave (director/a, fundador/a o comunicador/a) con conocimiento profundo sobre la gestión y comunicación del grupo.

- **Institución de Educación Superior:** Se seleccionó de manera intencional a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) por ser la principal institución formadora en artes escénicas de la ciudad. Se eligió informante clave al Director de la Unidad de Cultura, por su rol estratégico y conocimiento sobre la vinculación de la universidad con el ecosistema cultural local.
- **Contenido Digital:** La muestra de contenido digital estuvo compuesta por las publicaciones realizadas en las plataformas de redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube y X) gestionadas por los cuatro colectivos teatrales analizados, dentro del período de tiempo establecido en las delimitaciones del estudio.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para dar respuesta a los objetivos de la investigación, se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos:

- **Técnica: Entrevista en profundidad.** Se utilizó para recabar información cualitativa sobre las estrategias, percepciones, desafíos y el rol de la ULEAM (OE1, OE2, OE3, OE4).
 - **Instrumento:** Se diseñaron dos guías de entrevista semi-estructurada (Ver Anexos A y B). La primera dirigida a los representantes de los colectivos teatrales, y la segunda dirigida

a la autoridad de la ULEAM. Ambas guías contenían preguntas abiertas diseñadas para explorar los temas de interés de manera flexible, pero en función de los objetivos de estudio. Las entrevistas fueron grabadas en audio, previo consentimiento informado de los participantes, para su posterior transcripción y análisis (Ver Anexo C).

- **Técnica: Observación no participante de entornos digitales.** Se aplicó para identificar y caracterizar las estrategias de comunicación digital de los colectivos (OE1).
 - **Instrumento:** Se utilizó una ficha de monitoreo de redes sociales diseñada para este estudio. En esta ficha se registraron sistemáticamente datos cuantitativos y cualitativos de cada plataforma gestionada por los colectivos, tales como: fecha de la primera publicación, número de seguidores, cantidad y frecuencia de publicaciones, tipos de contenido predominantes y métricas de interacción (reacciones, reproducciones).

Análisis de datos

El procesamiento de la información se realizó de manera diferenciada según la naturaleza de los datos:

- **Análisis de datos cuantitativos:** Los datos recolectados a través de la ficha de monitoreo de redes sociales fueron organizados en tablas individuales para cada colectivo. Este análisis proporcionó una visión general y comparativa de la presencia y actividad digital de los colectivos.

- **Análisis de datos cualitativos:** Las entrevistas grabadas fueron transcritas en su totalidad. Posteriormente, se aplicó un análisis de contenido temático. Este proceso implicó la lectura detallada de las transcripciones para identificar, codificar y categorizar patrones, temas y conceptos emergentes. Las categorías se definieron en función de los objetivos específicos de la investigación (tipos de estrategias, percepciones de efectividad, desafíos, rol de la ULEAM). Este análisis permitió interpretar los discursos de los participantes y construir una comprensión profunda del fenómeno estudiado.

Limitaciones

Es importante reconocer que este estudio presenta ciertas limitaciones. En primer lugar, al tratarse de un estudio con una muestra no probabilística de cuatro colectivos, los resultados no son estadísticamente generalizables a la totalidad de las agrupaciones teatrales de Manta, aunque sí ofrecen una visión representativa y profunda de la realidad de actores clave del sector. En segundo lugar, los hallazgos se basan en gran medida en las percepciones y testimonios de los informantes clave, por lo que están sujetos a su subjetividad.

Capítulo IV - Resultados

Para una mejor claridad, en este apartado, los resultados se presentan organizados en función de los objetivos específicos planteados en el capítulo inicial, considerando que el objetivo general es caracterizar las estrategias comunicacionales utilizadas por colectivos teatrales de Manta para visibilizar su trabajo cultural.

OE1. Identificar y caracterizar las diversas estrategias de comunicación, tanto en entornos digitales como no digitales, que los colectivos teatrales de Manta utilizan para promover su quehacer artístico y cultural.

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico (OE1), se realizó un monitoreo de las redes sociales gestionadas por las agrupaciones que forman parte de este estudio. La información recopilada, verificada previamente con los representantes de cada colectivo, se presenta a continuación.

Tabla 1
Redes sociales de “ROJO Escuela de Danza y Actuación”

Indicadores	Instagram	Facebook	TikTok	YouTube
Fecha primera publicación	27 julio 2020	27 julio 2020	17 enero 2021	28 sept 2020
Número de publicaciones	1.111	757	205	57
Número de Seguidores	500	800	251	92
Número de Reacciones	1.678	4.606	3.701	177
Número de reproducciones	26.206	17.345		9.304
Tipo de contenidos	Fotos, videos, stories, carruseles, invitaciones, publicidad.	Fotos, videos, reels, historias, testimonios, anuncios, de terceros.	Fotos, videos, historias, testimonios, anuncios, videos en tendencia.	Videos informativos, entretenimiento
Frecuencia de publicación	Varias veces por semana	De 3-7 veces por semana	Varias veces por semana	De manera irregular, 1 o dos veces por año

Tabla 2
Redes sociales del “Colectivo Teatral Art-Os”

Indicadores	Instagram	Facebook	YouTube
Primera publicación	5 de febrero 2018	5 de febrero 2018	29 mayo 2018
Número de publicaciones	181	984	16
Número de Seguidores	1.051	1.200	228
Número de Reacciones	467	10.215	643
Número de reproducciones	13.218	25.363	4.102
Tipo de contenidos	Fotos, videos (Reels), carruseles, stories.	Fotos, videos, reels, historias, testimonios, anuncios, de terceros, publicidad, enlaces.	Videos informativos, entretenimiento.
Frecuencia de publicación	2-5 posts semanales.	De 2-7 veces por semana	De manera irregular, 1-2 veces por año, pero hace 3 años no publican.

Tabla 3
Redes sociales del “Centro de Arte Javier Villacís”

Indicadores	Instagram	Facebook	TikTok
Primera publicación	21 julio 2023	28 noviembre 2923	5 2021
Número de publicaciones	146	200	16
Número de Seguidores	303	709	50
Número de Reacciones	326	2.494	313
Número de reproducciones	37.368	35.662	4.232
Tipo de contenidos	Fotos, videos (Reels), carruseles, stories	Fotos, videos, reels, historias, testimonios, anuncios, sorteos, de terceros.	Videos, ensayos, coreografías
Frecuencia de publicación	Publicaciones 2-5 veces por semana	De 3-5 veces por semana	Diariamente

Tabla 4
Redes sociales del "Teatro La Trinchera"

Indicadores	Instagram	Facebook	X	TikTok
Fecha primera publicación	11 noviembre 2018	15 septiembre 2020	12 agosto 2017	-----
Número de publicaciones	388	400	74	0
Número de Seguidores	2.644	5.000	68	88
Número de Reacciones	1.348	1.275	48	0
Número de reproducciones	102.475	5.404	10	0
Tipo de contenidos	Fotos, videos (Reels), carruseles, stories	Fotos, videos, reels, historias, testimonios, anuncios, de terceros, enlaces, en vivos.	Post, videos, fotos, enlaces.	-----
Frecuencia de publicación	4 veces por semana	Irregulares, de 2 a 6 veces por mes.	Irregulares, 1 a 4 veces por año.	-----

Los datos revelan que los colectivos teatrales de Manta concentran sus esfuerzos de comunicación digital principalmente en Facebook® e Instagram®. Las cuatro agrupaciones analizadas mantienen una presencia activa en ambas plataformas, sugiriendo que las consideran los canales primordiales para conectar con su audiencia y promocionar su trabajo.

El uso de TikTok es menos generalizado, siendo empleado por tres de los cuatro colectivos. Notablemente, "Teatro La Trinchera" no ha iniciado actividad en esta red. Por otro lado, YouTube y X (antes Twitter) son las plataformas menos utilizadas; solo dos colectivos tienen presencia en YouTube y únicamente "Teatro La Trinchera" posee un perfil en X, aunque con una frecuencia de publicación muy baja.

Caracterización de las Estrategias de Comunicación

El análisis de los datos cuantitativos y las entrevistas a los directivos revela un ecosistema de comunicación híbrido, donde coexisten estrategias digitales y métodos tradicionales fuertemente arraigados. A continuación, se caracterizan ambas dimensiones.

A. Estrategias Digitales

Las herramientas digitales son el pilar de la comunicación contemporánea de los colectivos, aunque su adopción y dominio varían.

- **Redes Sociales:** Son la herramienta digital principal para todos los colectivos.
 - **Facebook e Instagram:** Confirmadas por los entrevistados como las plataformas más utilizadas de manera consistente, los datos de monitoreo muestran que todos los colectivos tienen una presencia activa en ambas. Facebook es la red donde "Teatro La Trinchera" y "Colectivo Teatral Art-Os" acumulan su mayor número de seguidores, con 5,000 y 1,200 respectivamente. Instagram destaca por su impacto visual, generando 102,475 reproducciones para "La Trinchera" y 26,206 para "ROJO". El contenido varía: "ROJO" publica material detrás de cámaras como ensayos y errores; "Art-Os" comparte fotos de ensayos y viajes; y el "Centro de Arte Javier Villacís" se enfoca en videos cortos y afiches publicitarios.
 - **TikTok y YouTube:** Su uso es secundario. "ROJO" los utiliza activamente, lo cual se refleja en sus 205 publicaciones en

TikTok. El "Centro de Arte Javier Villacís" admite tener una cuenta reciente con poco contenido, dato que concuerda con las 16 publicaciones monitoreadas. "Teatro La Trinchera", por su parte, no genera contenido propio en TikTok por considerarlo un recurso "muy abusado", lo que explica la ausencia de publicaciones en su perfil. El uso de YouTube es irregular; por ejemplo, "Art-Os" no ha publicado en tres años.

- **Publicidad Pagada:** Su uso no es generalizado. El "Centro de Arte Javier Villacís" es el único colectivo que declara explícitamente el uso de publicidad pagada en Meta (Facebook e Instagram) como una estrategia central para dirigirse a públicos segmentados.
- **Comunicación Directa Digital:** WhatsApp emerge como una herramienta fundamental y de alta eficacia. Los colectivos con mayor trayectoria como "Art-Os" y "La Trinchera" destacan su uso a través de listas de difusión para comunicarse con su público base. El "Centro de Arte Javier Villacís" también confirma su empleo intensivo para la difusión de información.
- **Páginas Web:** La presencia en la web es débil. "La Trinchera" afirma tener una página oficial. En contraste, el director del "Centro de Arte Javier Villacís" menciona poseer una, pero en estado de abandono debido a los costos de mantenimiento. Por su parte, "Art-Os" recuerda un intento pasado de crear una, pero desconoce su estado actual.

B. Estrategias No Digitales

A pesar del auge digital, los métodos tradicionales conservan una notable importancia y efectividad.

- **Boca a Boca (Word of Mouth):** Esta estrategia es reconocida unánimemente por todos los entrevistados como una de las más efectivas y valiosas. El director de "Art-Os" la considera crucial, fruto de la historia y el "público ganado". Es calificada como "una de las mejores estrategias" por la directora de "ROJO" y una herramienta que "nunca tiene que faltar" para Javier Villacís, percepción compartida por los líderes de "Art-Os" y "La Trinchera".
- **Material Impreso:** El uso de afiches y volantes persiste de forma estratégica. "Art-Os" los distribuye en lugares concurridos y a personas clave que pueden replicar la información. "La Trinchera" también emplea esta táctica, repartiendo flyers en establecimientos como bares y restaurantes locales.
- **Relaciones con Medios de Comunicación:** Los colectivos mantienen una relación cordial con medios tradicionales (radio, TV, prensa). "Art-Os" y "La Trinchera" confirman tener buenas relaciones históricas con radios y periódicos, aunque admiten que su uso ha disminuido. El "Centro de Arte Javier Villacís" realiza visitas a medios con su elenco como parte de su estrategia de promoción y para dar experiencia a sus actores.
- **Intervenciones Directas:** "La Trinchera" destaca por sus métodos de contacto directo con la comunidad. Rememoran prácticas iniciales

como vocear obras con megáfonos en los barrios y pintar murales.

Actualmente, realizan visitas directas a instituciones educativas para invitar a los jóvenes y utilizan lonas impresas.

OE2. Evaluar la percepción de los colectivos teatrales de Manta acerca de la efectividad de sus estrategias comunicacionales actuales para alcanzar a sus públicos objetivo, generar impacto cultural y contribuir a la sostenibilidad de sus proyectos.

De acuerdo con la información obtenida desde las entrevistas realizadas, la percepción de efectividad varía significativamente, dependiendo de los objetivos de cada colectivo y su modelo de sostenibilidad.

A. Medición de la Efectividad:

- Los colectivos miden el éxito de sus estrategias a través de diferentes indicadores. Para el Centro de Arte Javier Villacís, el indicador más claro es la venta de entradas y las estadísticas de las campañas pagadas.
- Para los grupos más consolidados como Art-Os y La Trinchera, la efectividad se percibe en la capacidad de ser contratados para funciones, participar en festivales y mantener su relevancia. El hecho de tener una trayectoria y un "nombre ganado" es en sí mismo un medidor de éxito.
- "Rojo" adopta una visión de "prueba y error", considerando que el simple hecho de atreverse a lanzar nuevas ideas es lo que permite al colectivo salir adelante, sin temor al fracaso.

- La Trinchera identifica la comunicación directa por WhatsApp como su canal más efectivo para movilizar a su público adulto y adulto mayor , mientras que las redes sociales funcionan mejor para un público más joven.

B. Percepción del Impacto Cultural:

- El impacto se percibe a través de la retroalimentación directa del público. El Colectivo Art-Os y La Trinchera realizan foros después de las funciones para dialogar con la audiencia y conocer la recepción de su mensaje. Los comentarios, las fotos que el público comparte en redes y el simple hecho de que se quieran tomar una foto con los artistas son vistos como una calificación positiva del trabajo.
- El Centro de Arte Javier Villacís percibe su impacto en los comentarios de la gente que valora la apertura de un nuevo espacio para artistas emergentes en la ciudad.
- Gloria Leitón (Art-Os) destaca la formación de público a lo largo de décadas como un impacto tangible, aunque expresa preocupación por una "brecha" generacional causada por la prohibición del acceso de artistas a los colegios.

C. Contribución a la Sostenibilidad:

- La mayoría de los colectivos coinciden en que la sostenibilidad económica depende abrumadoramente del sector privado y la autogestión, mostrando una profunda desconfianza y decepción hacia el apoyo público.

- El Centro de Arte Javier Villacís trabaja exclusivamente con fondos privados, generados por la asistencia de su público, tras malas experiencias con el sector público.
- El Colectivo Art-Os también depende más de padrinos y empresas privadas, calificando el apoyo público como "terriblemente por los suelos" y los concursos estatales como procesos burocráticos y desalentadores.
- "Rojo" se enfoca en mantener una alta calidad de trabajo para asegurar los pagos mensuales de sus elencos y ser contratados por instituciones privadas.
- Nixón García (La Trinchera) es categórico al afirmar que es **imposible vivir de la taquilla en Ecuador**. La sostenibilidad, para ellos, proviene de una diversificación de roles: ser docentes, gestores culturales, administradores y buscar activamente fondos de ONGs e instituciones, una estrategia que les ha permitido sobrevivir por más de cuatro décadas.

OE3. Examinar los principales desafíos que enfrentan los colectivos teatrales de Manta en la gestión de su comunicación y en sus esfuerzos por alcanzar una mayor visibilidad.

Los desafíos identificados son multifactoriales, abarcando desde la falta de recursos y conocimientos técnicos hasta problemas estructurales de apoyo y seguridad.

- **Falta de conocimientos técnicos:** Este es un desafío crítico, especialmente para los colectivos con directores de mayor trayectoria. Carlos Quinto (Art-Os) admite que el principal obstáculo son los "conocimientos técnicos" sobre las herramientas digitales, que son complicadas para la "gente mayor". Gloria Leitón (Art-Os) refuerza esta idea al señalar que uno de los mayores desafíos es no saber cómo formular proyectos para acceder a financiamiento.
- **Falta de recursos económicos y de tiempo:** La escasez de presupuesto es una barrera constante. Afecta la capacidad de producir obras con mayor frecuencia y de contratar personal dedicado a la comunicación. La directora de "Rojo" señala que la difusión se ha complicado a veces por falta de recursos. Varios directores gestionan la comunicación ellos mismos, lo que consume tiempo que podría dedicarse a la creación artística.
- **Burocracia y falta de apoyo institucional público:** Existe una percepción generalizada de abandono por parte de las instituciones públicas. Los entrevistados critican la complejidad y la falta de transparencia de los fondos concursables del Estado y el incumplimiento de pagos por parte de municipios. Nixón García (La Trinchera) lamenta que el apoyo institucional que antes brindaban la universidad y el municipio "ya no existe", volviendo la situación actual "mucho más compleja que antes".
- **Seguridad:** Un desafío emergente y crítico es la inseguridad física. Jonathan Villacís lo menciona como su principal necesidad actual,

afirmando que el miedo a que algo suceda en su espacio de trabajo, que también es su hogar, "le frena" a pesar de tener las herramientas y el conocimiento para crecer.

OE4. Examinar cómo la ULEAM-Manta, como institución formadora, incide en el diseño y fortalecimiento de estrategias comunicacionales que amplían la visibilidad de los colectivos teatrales consolidados y emergentes de la ciudad.

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí es percibida como una entidad de doble faceta: históricamente, un pilar fundamental para el nacimiento y consolidación de la escena teatral de Manta, y actualmente, una institución con un rol formativo específico, pero con un impacto institucional que, según algunos entrevistados, ha disminuido.

A. Incidencia formativa directa:

- El director de la Unidad de Cultura de la ULEAM, Luis Andrés Macías, afirma que la universidad aborda la gestión y comunicación cultural dentro de la asignatura de "Gestión Cultural", presente en todos los itinerarios de la carrera de Artes Escénicas. En esta materia se estudian explícitamente la comunicación cultural y la distribución como partes de la "cadena de valor" de un proyecto artístico.
- La visión de la universidad es formar profesionales integrales que no sean solo artistas ejecutantes, sino también productores capaces de organizar, gestionar y difundir sus propios eventos. Se busca enseñar a los estudiantes a construir toda la cadena de valor, desde la idea creativa hasta la definición del público objetivo y las plataformas de distribución.

- La ULEAM fomenta la vinculación con el medio a través de convenios para prácticas preprofesionales y proyectos de vinculación con colectivos e instituciones como el Municipio de Manta, la Corporación Humor y Vida, y el Colectivo Art-Os, cuyos talleristas colaboran directamente con la planta docente.

B. Percepción Externa del Rol de la ULEAM:

- Los colectivos más antiguos, como La Trinchera y Art-Os, reconocen a la ULEAM como la cuna del movimiento teatral de la ciudad. Nixón García (La Trinchera) califica el apoyo inicial de la universidad bajo el rectorado de Medardo Mora como "un espaldarazo" y "fundamental" para la supervivencia del grupo, facilitando su empleo como gestores culturales y la adquisición del Teatro Chusik. Gloria Leitón (Art-Os) también recuerda que el colectivo nació en la universidad y que la administración de Mora e Hidrovo fortaleció enormemente la cultura en la ciudad.
- Sin embargo, esta percepción positiva se enmarca en el pasado. Los mismos directores que alaban su rol histórico expresan preocupación por el presente. Gloria Leitón teme que el Departamento de Cultura desaparezca y siente que "ha mermado muchísimo", faltando "proyectos serios, con compromiso económico real". Nixón García confirma que el soporte institucional de la universidad para la difusión y los festivales "ya no existe".
- Carlos Quinto (Art-Os) sugiere que la universidad, con sus diversas carreras, debería involucrarse más en ayudar a organizar y difundir la

agenda cultural de la ciudad para evitar la superposición de eventos y optimizar la asistencia del público.

En consecuencia, mientras que la ULEAM tiene una estructura académica diseñada para dotar a los futuros artistas de herramientas de comunicación y gestión, la percepción desde los colectivos consolidados es que su rol como motor institucional y apoyo directo a la escena cultural de la ciudad ha disminuido en comparación con épocas anteriores.

Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones del estudio, estructuradas en función de los objetivos específicos de la investigación:

En respuesta al objetivo de identificar y caracterizar las estrategias de comunicación, se concluye que los colectivos teatrales de Manta emplean un modelo híbrido que combina tácticas digitales y no digitales. Las estrategias digitales se concentran en Facebook e Instagram, utilizadas principalmente para la promoción de eventos y el mantenimiento de la presencia de marca, aunque de manera reactiva e intuitiva más que estratégica. El uso de otras plataformas como TikTok o YouTube es incipiente o nulo. Simultáneamente, persisten con alta valoración y efectividad percibida las estrategias tradicionales, como el *boca a boca*, considerado el método más fiable, junto al uso de material impreso y las relaciones con medios de comunicación tradicionales, demostrando que la confianza y el contacto directo siguen siendo pilares en su vinculación con la comunidad.

Respecto a la percepción sobre la efectividad de dichas estrategias, se determina que esta varía según la trayectoria del colectivo. Los grupos más nuevos miden el éxito en términos cuantitativos, como la venta de entradas, mientras que los colectivos consolidados lo asocian a indicadores de reputación, como la obtención de contratos y la relevancia continua en la escena cultural. El impacto cultural se mide cualitativamente, a través de la retroalimentación directa del público en foros post-función y redes sociales. En cuanto a la sostenibilidad, existe un consenso unánime: **esta depende casi exclusivamente de la autogestión y el apoyo privado**, manifestando una profunda desconfianza y decepción hacia el sector público, y descartando la taquilla como una fuente de ingresos viable para subsistir.

Al examinar los principales desafíos, se identifica un conjunto de barreras críticas que obstaculizan la visibilidad. El principal desafío interno es la falta de conocimientos técnicos especializados en comunicación digital y formulación de proyectos, especialmente entre los directores de mayor trayectoria. Esto se suma a la escasez crónica de recursos económicos y de tiempo, que impide la contratación de personal dedicado y relega la comunicación a una tarea secundaria. Externamente, los colectivos enfrentan una burocracia estatal desalentadora, la falta de apoyo institucional consistente y un emergente y preocupante clima de inseguridad física que frena el desarrollo de sus actividades.

Finalmente, al analizar la incidencia de la ULEAM, se concluye que la universidad juega un rol dual y percibido de forma ambivalente. Por un lado, ofrece formación académica en gestión cultural dentro de su malla curricular, proveyendo a los nuevos artistas de herramientas para la autogestión. Por otro lado, los colectivos con mayor trayectoria, que nacieron con su respaldo, perciben que el rol histórico de la ULEAM como pilar institucional, promotor activo y soporte económico de la escena teatral de Manta ha disminuido significativamente, dejando un vacío en el ecosistema cultural de la ciudad.

En síntesis, las estrategias comunicacionales de los colectivos teatrales de Manta son un reflejo de su resiliencia y creatividad, pero también de su precariedad. La visibilidad de su valioso trabajo cultural se encuentra atrapada entre la pasión artística y una gestión comunicacional empírica, condicionada por la falta de recursos, formación especializada y un entorno institucional poco favorable, lo que compromete su sostenibilidad a largo plazo.

Referencias

- Alarcón, C. Y., Herrera Flores, A. E., & Espín Meza, A. J. (2023). *La Ley Orgánica de Comunicación del Ecuador y el fomento de la diversidad cultural en la comunicación*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.10343769>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2016). *Ley Orgánica de Cultura*. <https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/11/Version-Final-Ley-de-Cultura.pdf>
- Ballesteros, L. (2021). *Colectivos teatrales en periferia: Dinámicas de acceso cultural en Cundinamarca*. Universidad Nacional de Colombia.
- Betancourt, W. (2012). *PLAN DE MARKETING PARA LAS SALAS INDEPENDIENTES DE TEATRO DE LA CIUDAD DE CALI* [Universidad de Barcelona]. https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/23146/1/TesisMaestriaGesti%C3%B3nCultural_UniversidadBarcelona.pdf
- Bonet, L., & Schargorodsky, H. (Eds.). (2016). *La gestión de teatros: Modelos y estrategias para equipamientos culturales* (Primera edición). Bissap Consulting S.L.
- Cabrero, F. (Ed.). (2013). *I Congreso Ecuatoriano de Gestión Cultural: Hacia un diálogo de saberes para el buen vivir y el ejercicio de los derechos culturales ; selección de ponencias [Quito, septiembre de 2011, 22-24]* (1. ed). Congreso Ecuatoriano de Gestión Cultural: Hacia un Diálogo de Saberes para el Buen Vivir y el Ejercicio de los Derechos Culturales, Quito. FLACSO, Sede Ecuador.
- Castells-Fos, L., Lopezosa, C., Pont-Sorribes, C., & Codina, L. (2023). Reputación, visibilidad y fidelización de audiencias de medios: Una propuesta operativa

- desde la academia. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 29(2), 419-430.
<https://doi.org/10.5209/esmp.85655>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (Third edition). SAGE.
- Cuenca, M. (2017). Development of young opera Audiences. Reflections on the role of the artistic program. *Cuadernos de Gestión*, 17(1), 125-146.
<https://doi.org/10.5295/cdg.140492mc>
- Devesa, P. (2017, enero 9). Las artes escénicas en los movimientos sociales y políticos: Primeras aproximaciones. *Revista Centro Cultural de la Cooperación*. <https://www.centrocultural.coop/revista/4/las-artes-escenicas-en-los-movimientos-sociales-y-politicos-primeras-aproximaciones>
- Díaz-Morilla, P., & Castro-Martínez, A. (2022). Cultura visual y comunicación híbrida. Nuevas formas de publicidad aplicadas al teatro. *Revista FAMECOS*, 29(1), e43365. <https://doi.org/10.15448/1980-3729.2022.1.43365>
- Fundación Cultural La Trinchera. (2025). *La Trinchera*.
<https://teatrolatrinchera.com.ec/>
- Gómez, I. (2025, junio 3). El papel de las redes sociales en la difusión del arte. *Salud Artística*. <https://saludartistica.com/el-papel-de-las-redes-sociales-en-la-difusion-del-arte/>
- González, V. (2018). Avatares de la gestión cultural. Acercamientos desde la licenciatura en Gestión y Promoción de las Artes de la UNICACH. *Península*, 13(2), 187-212.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición). McGraw-Hill Education.

- Instituto de Fomento a la Creatividad y la Innovación. (2024). *Bases técnicas: Concurso público Producción de obras de artes escénicas*. Fondo de Fomento de las Artes, la Cultura y la Innovación.
https://creatividad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/06/base_te%CC%81cnica_produccio%CC%81n_de_obras_de_artes_esce%CC%81nicas.pdf
- Jouve, E., Vasserot, C., Bouchet, P., & Moreira da Silva, A. (2023). De lo íntimo a lo político. Los desafíos del teatro en las Américas en el siglo XXI. *IdeAs*, 21. <https://doi.org/10.4000/ideas.15645>
- Leal, A., & Quero, M. J. (2011). *Manual de marketing y comunicación cultural* (Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía). Proyecto Atalaya.
<https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/238/Leal-marketingcultural.pdf>
- Lerena, A. (2020). La comunicación digital en las artes escénicas españolas. *revista PH*. <https://doi.org/10.33349/2021.102.4827>
- Logroño, M. T., & Llopis, R. (2020). Una tipología de espectadores teatrales en función de la influencia de diversos prescriptores y el uso de canales de información. *Doxa Comunicación. Revista interdisciplinar de estudios de comunicación y ciencias sociales*, 30, 127-143.
<https://doi.org/10.31921/doxacom.n30a6>
- López, F. (2020). *Manual de desarrollo de audiencias. Desde la proximidad* (Primera). Gabinete de Prensa y Comunicación de la Diputación de Barcelona. <https://www.teknecultura.com/wp->

content/uploads/2020/10/Manual-de-desarrollo-de-audiencias-des-de-la-proximidad.pdf

- López Herrera, M. C., López Arística, M. A., & López Herrera, L. (2012). Cultura y Comunicación: Una relación compleja. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/cccss/19/hah.html>
- Mac Gregor, J. A. (Ed.). (2016). *Proyectos culturales: Sus configuraciones y desafíos para el cambio social* (Primera edición en Intersecciones). Secretaría de Cultura.
- Martinell, A. (1999). Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural. *Revista Iberoamericana de Educación*, 20. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie20a09.htm>
- Martinell, A. (2017). Los nuevos retos para la gestión cultural. *Encuentros*. <https://www.utb.edu.co/wp-content/uploads/2022/06/N%C2%B08-Martinell.pdf>
- Mercado, C. (2021). De la plaza a la sala: Estrategias y espacios de producción artística en un grupo de teatro comunitario. *RUNA, archivo para las ciencias del hombre*, 42(2), 157-174. <https://doi.org/10.34096/runa.v42i2.7693>
- Muñoz, S. (2025, mayo 7). Quinto Encuentro de Políticas y Economía de la Cultura se realizará en Portoviejo y Manta. *El Diario*. <https://www.eldiario.ec/quinto-encuentro-de-políticas-y-economía-de-la-cultura-se-realizara-en-portoviejo-y-manta-20250507/>
- Quintero, S. C. (2020). La gestión cultural como enlace entre la producción artística y el consumo: Elaboración de un modelo de marketing y comunicación para emprendimientos culturales pertenecientes al sector de las artes escénicas de

- la ciudad de Medellín. *Estudios sobre las culturas contemporáneas*, 50 (Enero-Junio), 9-46.
- Red Eurolatinoamericana de Artes Escénicas. (2025). Festival Internacional de Teatro de Manta. *Festival Internacional de Teatro de Manta*.
<https://redelae.org/project/festival-de-manta/>
- Redacción La Hora. (2025, febrero 3). Teatro en Quito: Una pasión que sobrevive con esfuerzo. *La Hora*. <https://www.lahora.com.ec/archivo/Teatro-en-Quito-una-pasion-que-sobrevive-con-esfuerzo-20250203-0027.html>
- Ríos, E., Páez, H., & Bardos, J. (2020). *Estrategias de Comunicación: Diseño, ejecución y seguimiento* (Primera Edición). REDIPE Red Iberoamericana de Pedagogía. <https://redipe.org/wp-content/uploads/2020/10/Libro-estrategias-de-comunicacion.pdf>
- Schultz, D. E., & Kitchen, P. J. (2000). *Communicating globally: An integrated marketing approach*. Macmillan.
- Sobrino Ducay, C. (2018). El Marketing asociado con las Artes Escénicas y la Música. Una mirada desde la Neurociencia. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN MUSICAL: TERRITORIOS PARA EL ARTE*, 4.
<https://doi.org/10.7203/itamar..12873>
- Suzina, A. C., & Vega-Casanova, J. (2024). *La comunicación popular en Nuestramérica: Visiones y horizontes*. Friedrich-Ebert-Stiftung, FES Comunicación.
- Taylor, D. (1991). *Theatre of Crisis: Drama and Politics in Latin America*. Latin American Literature.
https://uknowledge.uky.edu/upk_latin_american_literature/6

- Tieno, L. (2021). *Comunicación y artes escénicas: La estrategia digital en los espacios de exhibición españoles* (p. 1) [Http://purl.org/dc/dcmitype/Text, Universidad Complutense de Madrid].
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=287179>
- ULEAM. (2025). *Facultad de Educación Turismo Artes y Humanidades*. Carrera de Artes Escénicas. <https://carreras.uleam.edu.ec/facultad-de-educacion-turismo-artes-y-humanidades/carrera-de-artes-escenicas/>
- Uribe, C. I., & Sabogal Neira, D. F. (2021). Marketing digital en micro y pequeñas empresas de publicidad de Bogotá. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40).
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8730>
- Vinent, M., Martín, C., & Gustems, J. (2015). Museos y modelos de comunicación. *eari educación artística revista de investigación*, 6.
<https://doi.org/10.7203/eari.6.4529>
- Walls, M. (2020). Aportes de la comunicación para la difusión del patrimonio cultural. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 49-55.
[https://doi.org/10.35742/rcci.2020.25\(1\).49-55](https://doi.org/10.35742/rcci.2020.25(1).49-55)
- Yáñez, C. (2018). *Praxis de la Gestión Cultural*. Editorial Universidad Nacional de Colombia.

Anexos

Anexo A – Instrumento aplicado a los colectivos teatrales

Instrumento 1: Guía de Entrevista a Profundidad para Representantes de Colectivos Teatrales de Manta

Objetivo del instrumento: Recopilar información para alcanzar los objetivos específicos 1, 2 y 3, relacionados con la identificación de estrategias, la percepción de su efectividad y los desafíos comunicacionales.

Perfil del Entrevistado: Director/a, productor/a, comunicador/a o miembro fundador/a de un colectivo teatral en Manta con experiencia en la gestión y promoción del grupo.

Guion de Preguntas Guía

A. Introducción y Contexto del Colectivo (5-10 minutos)

- *Saludo y presentación.* Agradecer el tiempo, explicar el propósito de la entrevista y el proyecto de tesis. Solicitar permiso para grabar la entrevista con fines académicos, garantizando la confidencialidad.
- Para empezar, cuénteme un poco sobre la historia del colectivo. ¿Cuándo y por qué nació? ¿Cuál es su misión o su principal propósito artístico?
- ¿Quiénes conforman el colectivo? ¿Cómo está estructurado?
- ¿Cuál diría que es el "sello" o la identidad que los diferencia de otros grupos en la ciudad?

B. Estrategias de Comunicación (Objetivo Específico 1) (20-25 minutos)

- Hablemos de cómo dan a conocer su trabajo. Si tuvieran que listar las principales formas en que comunican sus obras, eventos o talleres, ¿cuáles serían?
- **Profundizando en lo digital:**
 - ¿Qué redes sociales utilizan (Facebook, Instagram, TikTok, X, etc.)? ¿Por qué esas y no otras?
 - ¿Qué tipo de contenido suelen publicar? (fotos de ensayos, videos cortos, afiches digitales, testimonios, etc.). ¿Quién se encarga de crear y gestionar este contenido?

- Además de redes sociales, ¿usan otras herramientas digitales como página web, blog, listas de difusión por WhatsApp o correo electrónico?
- **Profundizando en lo no digital (tradicional):**
 - ¿Qué tipo de acciones realizan "fuera de internet"? (Pegar afiches, repartir volantes, hacer alianzas con locales, etc.).
 - ¿Cómo es su relación con los medios de comunicación locales (radios, canales de TV, periódicos, blogs culturales)? ¿Suelen enviarles comunicados de prensa? ¿Les dan cobertura?
 - ¿Consideran el "boca a boca" como una estrategia? ¿Cómo la fomentan?
- ¿El mensaje que comunican varía dependiendo del canal que utilizan? ¿Cómo adaptan su comunicación para diferentes públicos?

C. Percepción de Efectividad e Impacto (Objetivo Específico 2) (15-20 minutos)

- Desde su perspectiva, ¿qué tan efectivas son las estrategias que acabamos de conversar? ¿Cómo miden o saben que una estrategia está funcionando? (Ej: venta de entradas, número de asistentes, comentarios en redes, menciones en prensa).
- ¿Sienten que están llegando a su público objetivo? ¿Quién es ese público y cómo han llegado a definirlo?
- Más allá de la asistencia, ¿cómo perciben el impacto cultural de su trabajo en la comunidad gracias a sus esfuerzos de comunicación? ¿Reciben retroalimentación del público? ¿Qué les dicen?
- Pensando en la sostenibilidad del colectivo, ¿de qué manera sus estrategias de comunicación contribuyen a generar ingresos o a conseguir apoyos (públicos o privados)?

D. Desafíos y Oportunidades (Objetivo Específico 3) (10-15 minutos)

- ¿Cuáles son los principales desafíos o barreras que enfrentan al momento de comunicar su trabajo? (Ej: falta de tiempo, de presupuesto, de conocimientos técnicos, falta de apoyo, etc.).
- De estos desafíos, ¿cuál considera que es el más crítico para su visibilidad?
- ¿Qué tipo de apoyo o recursos creen que necesitarían para mejorar su comunicación y visibilidad? (Ej: capacitaciones, financiamiento, alianzas estratégicas).
- ¿Qué oportunidades ven en el panorama actual de Manta para mejorar la difusión del teatro local?

E. Cierre (5 minutos)

- Mirando hacia el futuro, ¿tienen algún plan o idea nueva para mejorar la comunicación del colectivo?
- ¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre este tema que no hayamos conversado y que considere importante?
- *Agradecimiento final y cierre de la entrevista.*

Anexo B – Instrumento aplicado al directivo de la ULEAM

Instrumento 2: Guía de Entrevista a Profundidad para Autoridades Académicas de la ULEAM

Objetivo del instrumento: Recopilar información para alcanzar el objetivo específico 4, relacionado con la incidencia de la ULEAM en el fortalecimiento de las estrategias comunicacionales de los colectivos.

Perfil del Entrevistado: Decano/a, Director/a de Carrera, docente o coordinador/a de vinculación de la Facultad de Artes y/o Comunicación Social de la ULEAM.

Guion de Preguntas Guía

A. Introducción y Rol de la Facultad (5-10 minutos)

- *Saludo y presentación.* Agradecer el tiempo, explicar el propósito de la entrevista y el proyecto de tesis. Solicitar permiso para grabar la entrevista con fines académicos.
- Para contextualizar, ¿podría describir brevemente cuál es la visión o el rol que la Facultad busca tener en el ecosistema cultural de Manta?
- ¿Cómo se relaciona la Facultad, desde su misión y visión, con las agrupaciones culturales externas, como los colectivos de teatro?

B. Vínculo entre la Academia y los Colectivos Teatrales (Objetivo Específico 4) (20-25 minutos)

- ¿Existen actualmente programas, proyectos de vinculación o convenios formales entre la Facultad y los colectivos teatrales de la ciudad? Si es así, ¿en qué consisten?
- Desde la formación académica, ¿cómo se aborda la gestión y comunicación de proyectos culturales en la malla curricular? ¿Hay asignaturas específicas sobre marketing cultural, gestión de redes para artistas o relaciones públicas en el sector cultural?
- ¿Se incentiva a los estudiantes (de Artes, etc.) a realizar prácticas preprofesionales o proyectos de titulación en colaboración con estos colectivos? ¿Podría darme algún ejemplo?
- ¿De qué manera la Facultad (a través de sus docentes, estudiantes o proyectos) ha contribuido, directa o indirectamente, al diseño o fortalecimiento de las estrategias de comunicación de algún colectivo teatral local?

C. Percepción sobre la Formación y los Desafíos (15-20 minutos)

- Desde su punto de vista, ¿qué herramientas o conocimientos que se imparten en la Facultad son más valiosos para que un gestor cultural o un artista pueda visibilizar su trabajo hoy en día?

- ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrentan los artistas y colectivos de Manta en términos de comunicación, y cómo podría la academia ayudar a superarlos?
- ¿Se ha identificado desde la Universidad una brecha entre la formación que se ofrece y las necesidades reales de comunicación que tienen los colectivos teatrales emergentes y consolidados?

D. Propuestas y Visión a Futuro (10-15 minutos)

- ¿Qué iniciativas o proyectos podría emprender la ULEAM para incidir de manera más directa y efectiva en la visibilidad del teatro local? (Ej: talleres abiertos, consultorios de comunicación, festivales universitarios que integren a la comunidad).
- ¿Cómo imagina una colaboración ideal entre la Universidad y los colectivos teatrales de Manta para potenciar mutuamente su impacto cultural y social?

E. Cierre (5 minutos)

- ¿Hay algún otro aspecto sobre la relación entre la ULEAM y la escena teatral de la ciudad que crea que es importante para mi investigación?
- *Agradecimiento final y cierre de la entrevista.*

Anexo C – Evidencia fotográfica de las entrevistas

