



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Gandia

Plan estratégico de comunicación transmedia para
espacios culturales ecuatorianos: caso del teatro León

Trabajo Fin de Máster

Máster Universitario en Comunicación Transmedia

AUTOR/A: Cuichán Ortiz, Daniela Elizabeth

Tutor/a: Llorca Abad, Germán

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024

Plan estratégico de comunicación transmedia para espacios culturales: caso del teatro León

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. Introducción	4
1.1. Motivación Personal	4
1.2. Objetivos	4
1.2.1. Objetivo General	4
1.2.2. Objetivos Secundarios	5
1.3. Metodología	5
2. Marco teórico	6
2.1. Comunicación Corporativa	6
2.1.1. Comunicación Interna	6
2.1.2. Comunicación Externa	7
2.1.3. Comunicación Corporativa	8
2.2. Transmedia	10
2.2.1. Narrativa storytelling	11
2.2.2. Experiencia	12
2.2.3. Audiencia	13
2.2.4. Medios y formatos	13
2.3. Estructura del plan estratégico de comunicación transmedia	14
2.3.1. Fase 1: Análisis de la situación actual	15
2.3.2. Fase 2: Estrategia	17
2.3.3. Fase 3: Planificación	18
2.3.4. Fase 4: Gestión para la ejecución	19
2.3.4. Fase 5: Medición	21
2.4. Espacios Culturales	22
2.4.1. Teatro y el transmedia	23
3. Caso del Teatro León	25
3.1. Fase de análisis	25
3.1.1. Antecedentes del teatro León	25
3.1.2. DAFO	27
3.1.3. Segmentación del Público Objetivo	31
3.2. Fase estratégica	35
3.2.1. Estrategia enfocada al público objetivo	38
3.2.2. Plan de acción	39

3.3.	Fase de planificación	42
3.3.1.	Storytelling para el teatro León	42
3.3.2.	Medios, tono y estilo	43
3.3.3.	Cronograma y equipo responsable	44
3.3.4.	Presupuesto.....	47
3.4.	Fase de medición	49
3.4.1.	Control, seguimiento e indicadores	49
3.4.2.	Reajuste	50
4.	Conclusiones	51
4.1.	Cumplimiento de los objetivos	51
4.2.	Conclusiones.....	52
5.	Bibliografía.....	54
6.	Anexos.....	57
6.1.	Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	DAFO del teatro León de Riobamba.....	27 - 29
Tabla 2:	Segmentación demográfica del teatro León Riobamba.....	33
Tabla 3:	Segmentación psicográfica del teatro León Riobamba.....	33
Tabla 4:	Segmentación geográfica del teatro León Riobamba.....	34
Tabla 5:	Segmentación de comportamiento del teatro León.....	34
Tabla 6:	Plan de acción para el teatro León.....	40 - 41
Tabla 7:	Cronograma de actividades del plan estratégico de comunicación transmedia y responsables para el teatro León.....	44 - 47
Tabla 8:	Presupuesto estimado para colaboradores externos.....	48 - 49
Tabla 9:	Grado de relación con los objetivos ODS del TFM.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1: Usuarios de internet por grupos de edad a nivel mundial.....	32
Figura2: Personas que han utilizado internet en el último año por edades en Ecuador.....	32
Figura 3: Resultados de edad de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León.....	35
Figura 4: Resultados de medios de consumo de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León.....	36
Figura 5: Resultados de plataformas frecuentes de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León.....	36
Figura 6: Resultados de visibilidad del teatro de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León.....	36
Figura 7: Resultados de nuevo contenido digital de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León.....	36
Figura 8: Resultados recomendaciones de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León.....	37
Figura 9: Resultados de actividades futuras de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León.....	37

1. Introducción

1.1. Motivación Personal

La motivación para este Trabajo de Fin de Máster, en adelante TFM, se basa en aspectos relevantes tanto a nivel personal como profesional. La ciudad de Riobamba es el lugar que me vio crecer y formarme profesionalmente, tengo la motivación de retribuir positivamente a este lugar. Después de analizar cómo hacerlo, he encontrado un área de mejora entorno al histórico Teatro León de la ciudad de Riobamba en el área de comunicación. A falta de estrategias innovadoras para espacios culturales y en especial para este lugar, he podido declinar la elección de este tema. Además, porque vincula tres ejes importantes: la ciudad de Riobamba, el teatro y la innovación.

Con los conocimientos adquiridos en el Máster de Comunicación Transmedia pretendo poner en práctica varios conceptos y dejar este trabajo públicamente disponible con la intención de mejorar este espacio cultural denominado Teatro León en el área de comunicación a través de un plan, con el ideal de aumentar su visibilidad dentro y fuera de la ciudad con ayuda de la herramienta Transmedia.

Pretendo que este TFM no solo tenga un impacto positivo en la gestión del teatro León, sino que también llegue a contribuir al campo de los espacios culturales y la comunicación transmedia.

Finalmente, la elaboración de este plan específico puede ser utilizado como modelo para otras instituciones de la misma denominación o similares, pudiendo ser aplicado como estrategia innovadora en el sector para promover un mayor desarrollo comunicacional, comunitario y cultural con un objetivo similar al de este TFM, vinculado o diferente.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

El objetivo general de este TFM es elaborar un plan de comunicación Transmedia para el espacio cultural teatro León de la ciudad de Riobamba en Ecuador que ayude a su visibilidad a nivel nacional.

1.2.2. Objetivos Secundarios

- Identificar el público objetivo (segmento de mercado) del teatro León para la elaboración del plan y la estrategia.
- Definir la estrategia del plan de comunicación transmedia para el público objetivo identificado y el espacio cultural determinado.
- Seleccionar las plataformas adecuadas y disponibles que permitirán la difusión de contenido en base al plan de comunicación.
- Proponer contenido transmedia multiplataforma atractivo para la visibilidad del teatro León.
- Obtener más información sobre la historia del teatro León que ayude a la creación del storytelling.

1.3. Metodología

La metodología para la elaboración del plan de comunicación transmedia será cualitativa y cuantitativa, que permitirá explorar desde la perspectiva del público objetivo las necesidades que tienen en torno al teatro para poder estructurar la estrategia y el contenido que más adecuado.

Además, se revisará estudios previos generales y recolección datos sobre los espacios culturales y el plan que han ocupado para tener resultados positivos entorno a la acogida del contenido y después revisar los estudios previos más específicos que se hayan realizado en Ecuador (en el caso de disponibilidad).

La metodología de la determinación del problema: falta de visibilidad y presencia del teatro León en multiplataformas, se realizará a través de una entrevista semiestructurada con los responsables del departamento de comunicación del teatro.

Para la elección del público objetivo, se utilizará estudios previos y datos disponibles con alto grado de eficacia en diferentes entornos.

En la búsqueda de planes de comunicación aplicados en Ecuador y determinar cuáles son las necesidades que cubren en sus publico objetivos se realiza mediante la herramienta fichas.

La investigación y recopilación de datos e información para su posterior análisis y descripción, determinará la estrategia transmedia más adecuada. Esta metodología no es lineal, puede tomar uno o varios caminos simultáneos para proponer el plan que logre un engagement exitoso y cumplir con el incremento de visibilidad del teatro León.

2. Marco teórico

2.1. Comunicación Corporativa

La comunicación es una de las áreas más importantes en una empresa porque es el vínculo tanto interno como externo con todos los integrantes de la organización. Actualmente, se considera que la comunicación eficaz puede determinar el éxito o fracaso global en el entorno empresarial.

Dentro de toda la comunicación, se puede designar que las empresas utilizan la comunicación corporativa para crear una reputación positiva en la sociedad y comunicarse efectivamente con las audiencias internas existentes. Por ello, la comunicación interna y externa deben estar alineados para hacer funcionar sólidamente la comunicación corporativa.

2.1.1. Comunicación Interna

La comunicación interna es aquella que integra a todo el capital humano de una empresa en donde el más grande de sus objetivos es que todos los miembros de la empresa entiendan y compartan el proyecto empresarial. En este proceso comunicacional se involucran los dirigentes (directores, gerentes, etc.) y todos los diferentes niveles de trabajadores. (Galicia)

Idealmente el líder de la comunicación interna recae en el nivel más alto de la empresa para que genere un éxito derivado en todos los niveles, en donde se encuentre un clima laboral idóneo, de confianza y trabajo cordial, lo que conllevará a una empresa con menos conflictos, menos absentismo laboral y resulte en la alineación de los objetivos empresariales y el de los trabajadores.

El proceso de comunicación interna no resulta ser lineal, funciona con la participación de ambas partes con la finalidad de satisfacer sus necesidades y crear un clima laboral adecuado. Sin embargo, este proceso no estará completo sin una retroalimentación continua para mejorar la comunicación en esta área.

Hace algunos años, la comunicación interna de una empresa fue un tema de poco interés en o tomada como sobrentendida dentro de la organización, pero actualmente se conocen los perjuicios y problemas que genera ignorar el tema. En respuesta a esta problemática, en los últimos años se ha convertido en un elemento estratégico indispensable para que todos los miembros de la organización puedan tener una visión compartida. (DIRCOM, 2021)

2.1.2. Comunicación Externa

Es aquella denominada comunicación comercial pura, ayuda a crear una imagen de la empresa y su objetivo concreto es impulsar la imagen y mejorar las ventas de las marcas que crea la empresa. (DIRCOM, 2021)

Esta comunicación está dirigida a todos los públicos externos que envuelven a la empresa y por ello involucra un conjunto de actividades que la empresa hace para interactuar con estos públicos. Procura crear o mantener una imagen positiva de la empresa, promover servicios o productos y establecer un vínculo fuerte con el entorno.

El cumplimiento de los objetivos de la comunicación externa se basa en herramientas de apoyo como: las relaciones públicas, el marketing, la publicidad, la gestión de crisis y los medios utilizados.

- Las relaciones públicas son el elemento para gestionar la imagen pública de una empresa y su reputación, tratando de promover la construcción de relaciones sólidas con los diferentes públicos externos. (Grunig & Hunt, 1984)

Los componentes que son parte de las relaciones públicas son: comunicación con medios externos, eventos corporativos, gestión de la reputación, comunicación de crisis y responsabilidad social corporativa.

- El marketing es la clave para comunicar el valor del producto o servicio que entrega la empresa al segmento de mercado elegido. (Kotler, P., & Keller, K. L., 2016)

Dentro de los objetivos que persigue el marketing están ganar y fidelizar clientes. Actualmente se ha identificado que la manera más adecuada de conseguirlo es promoviendo un producto o servicio que contenga valor emocional y genere una experiencia de marca.

- La publicidad es un instrumento de la comunicación que informa y promueve la adquisición mediante mensajes comerciales y uno de sus puntos clave para el éxito es la creatividad. Es fácil confundir la publicidad y el marketing, pero en realidad la publicidad es una de las herramientas utilizada por el marketing.

- La gestión de crisis es una respuesta rápida que da la empresa ante alguna situación adversa o de conflicto que pueda generar una mala imagen, dañar la reputación ante el público y se la realiza con la finalidad de mantener la confianza. La respuesta generalmente se promueve mediante medios externos, masivos e imparciales. Tomando siempre en cuenta que hay varias estrategias antes de tomar una decisión final.
- Los medios son aquel lienzo donde reposa la comunicación externa para ser vista por el público objetivo, engloba dos grupos: medios tradicionales y medios digitales. En la actualidad, el medio que ha repuntado son los medios digitales que incluyen la gestión de la presencia en línea de toda empresa, se torna importante por su gran potencial y alcance, además de un coste menor que en los medios tradicionales. Algunos de los medios más representativos son los sitios web, blogs, redes sociales y otras plataformas digitales. (Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F, 2019)

2.1.3. Comunicación Corporativa

Uno de los componentes elementales en la gestión empresarial es la comunicación de marca, que se encarga de construir y mantener la imagen coherente y positiva de la empresa en la mente de los receptores y en la sociedad en general. Esta comunicación puede presentarse tanto en el área interna como en la externa y abarca una amplia variedad de medios y canales.

2.1.3.1. Sistema corporativo

Es un conjunto estructurado de conceptos y elementos visuales que representa a la empresa, este sistema incluye tanto aspectos visuales como aspectos intangibles. Parte de sus objetivos abarca construir una buena imagen para la empresa en todas sus interacciones y comunicaciones.

El sistema corporativo está compuesto por dos grupos: Identidad e imagen corporativa. La identidad corporativa es la esencia de la empresa y se expresa mediante la identidad conceptual (misión, visión, valores, ética) y la identidad visual (logo, tipografía, cromática). Mientras la imagen corporativa es lo que la gente piensa de la empresa, es decir que este concepto se basa en la percepción que tiene el público objetivo sobre la empresa, esta percepción nace del comportamiento corporativo, de la cultura empresarial y la personalidad de cada organización. (DIRCOM, 2021)

La comunicación corporativa es un tema amplio, pero para el modelo de construcción de un manual de comunicación según los manuales prácticos de la pyme, proponen subdividir en varios conceptos descritos a continuación:

2.1.3.2. Comunicación de Marca

También conocida como branding, es una herramienta utilizada para comunicar los beneficios de una marca mediante varias estrategias con el propósito de que el público objetivo elija la marca o empresa en específico sobre la competencia. Convirtiéndose en una herramienta crucial en los actuales mercados sobresaturados de opciones. (Wheeler, 2017)

Además de proporcionar diferenciación, la comunicación corporativa genera una lealtad de los consumidores, basada en que el producto o servicio a demostrado confianza para ser adquirido y que todo está perfectamente alineado y coherente. Por ello se considera que el branding está construido desde la perspectiva del consumidor, pues la marca está construida para su consumo.

Los puntos básicos para que el branding funcione son definir claramente la empresa desde su constitución, saber qué hace y cómo lo hace para poder finalmente transmitirlo a los públicos.

2.1.3.3. Lobbying

Forma parte de una estrategia de comunicación que intenta persuadir a un grupo focalizado considerado líderes de opinión para que el mensaje de la empresa pueda expandirse con más facilidad y en mayor cantidad. Se centra en establecer y mantener relaciones sólidas entregando mensajes consistentes multicanal, esto puede incluir redes sociales, blogs, eventos en vivo, podcast, videos, etc. Adaptando aquel mensaje a cada plataforma para mejorar el alcance e impacto del mensaje. (Jenkins, H., 2006)

Mayormente las personas a las que están dirigidas las estrategias de lobbying son influyentes políticos, financieros y líderes de opinión pública (física y digital), en donde su opinión afecta o resalta directamente a la empresa. Estas personas pueden involucrarse en la obtención de apoyo económico, fomento de políticas culturales, subvenciones, apoyo gubernamental y más. La comunicación y el lobbismo son esenciales para persuadir a este segmento de

público y asegurar el apoyo necesario que pueden brindar para un mejor funcionamiento de la empresa o institución.

2.1.3.4. *Comunicación financiera*

La comunicación financiera se centra en los recursos financieros de la empresa y principalmente se ve afectada por los acontecimientos económicos y sociales que se presentan en la empresa y alrededor de ella. Este tipo de comunicación esta dirigida específicamente a todas las personas que están involucrados directamente con el factor económico de la empresa, dentro de este grupo pueden estar: proveedores, trabajadores, accionistas, etc. (DIRCOM, 2021)

Para el área financiera, los recursos siempre van a estar limitados con el objetivo de hacerlos rendir lo mejor posible. Por ello la comunicación financiera no es un aspecto débil y apartado dentro de la organización, es más, debe buscarse un desarrollo económico adecuado que estimulen y mejoren el empleo de los recursos económicos.

La importancia de la comunicación financiera precisa en la toma de decisiones informadas sobre los recursos económicos para que los inversores puedan tomar decisiones sobre sus inversiones en relación con la empresa. Además, este punto en la comunicación permite la construcción de confianza y reputación ante los inversores y la sociedad en general. Si la comunicación financiera es efectiva, atraerá a más inversores pues será evidente que la empresa está bien gestionada, es confiable y transparente

2.2. Transmedia

La comunicación transmedia es la técnica de contar una historia mediante múltiples plataformas y medios, en donde cada medio apoya de manera única al desarrollo de la experiencia global de la narrativa. De esta manera, la historia puede ser expandida y profundizada a cambio de repetirse en los diferentes canales. (Jenkins, H., 2006)

Para la comunicación transmedia unos de las principales herramientas son las plataformas, que deben ser utilizadas de la manera óptima para poder contribuir al universo narrativo, entregando a los públicos una experiencia envolvente.

Para (Arredondo & Ramirez, 2015) la narrativa transmedia está completa cuando los actores pasivos se vuelven activos, es decir que existe una participación de los públicos en la producción de contenido o mínimamente es selector de información. Todo esto genera que se crea un nuevo rol que abarca la búsqueda de recursos y la selección de material valioso, todo esto dentro de una misma malla que incluya textos escritos, orales y material audiovisual.

Actualmente se ha denominado transmedia a este tipo de comunicación y se conoce con más detalle las características y estrategias para ser utilizada. Aunque hace unos años atrás se ha venido utilizando sin darle un nombre en concreto, ya se le atribuye grandes casos de éxito en donde el mensaje a llegado a ser expandido masivamente.

La evolución de la comunicación transmedia va de la mano con el desarrollo de la tecnología digital y la afluencia de medios. Esta maneja de comunicar no solo mejora el alcance de la narrativa, sino que también permite a las audiencias interactuar y participar activamente en la construcción de la narrativa, haciendo que audiencias se sientan parte e incluidos a un grupo especial lo que ayuda a crear fidelidad y como se mencionó anteriormente una contribución voluntaria hacia la narrativa.

La narrativa transmedia es un proceso complejo y sofisticado, no solo consiste en saturar la narrativa en diferentes medios, más bien debe darles a los públicos distintos puntos de entrada. Como resumen, la red de información en el mundo brinda muchas posibilidades, la herramienta transmedia es una de ellas, por ello es imperativo que los cambien o se creen en base a los usuarios. (Irigaray, 2014)

2.2.1. Narrativa storytelling

El storytelling o narrativa es una técnica fundamental que trata de armar y presentar información al público con el objetivo que esta resuene emocionalmente. (Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B., 2005)

En el transmedia, la narrativa se expande y se adapta a cada medio o plataforma, permitiendo que esta agregue nuevas historias, perspectivas, capas a la historia principal. Para maximizar su efectividad se requiere una análisis exhaustivo y comprensión a detalle de la audiencia, así también de los elementos que formarán parte de la narrativa. Estos elementos se unen para crear un storytelling coherente y atrayente para el público, expuesto en los múltiples canales de comunicación.

Dentro de las redes sociales, la narrativa ha facilitado la interacción del público en tiempo real y la facilidad que tiene el usuario para crear y compartir el contenido generado, permitiéndoles ser parte activa de la narrativa y de la historia, evocando emociones fuertes y duraderas.

Los elementos clave de la narrativa son los personajes, la trama, el mensaje, el conflicto y resolución. Cada uno de ellos se ponen en marcha y colaboran en el desarrollo efectivo de la narrativa mediante sus características. Aunque pueden trabajar individualmente, estos elementos fusionados son la clave del éxito de la narrativa.

Las aplicaciones en donde puede abrir camino el storytelling son muy variadas, entre las que resaltan están el marketing y publicidad para reflejar los valores, promesas y humanizar una marca. La educación, para facilitar la retención de información en los estudiantes y la comunicación corporativa para que las empresas comuniquen la misión, visión, valores y demás de manera efectiva y motivar una imagen pública positiva.

2.2.2. Experiencia

Para la comunicación transmedia, un aspecto crucial es la experiencia que experimenta el usuario. La experiencia se refiere a la interacción de los usuarios con los distintos componentes entregados en la narrativa transmedia y cómo sus interacciones afectan su perspectiva y cercanía con la historia.

El ideal es hacer de la experiencia algo positivo, por ello su diseño debe ser estructurado y lógico para aumentar significativamente el compromiso y participación del usuario. Algunos de los factores que se valoran positivamente son la facilidad del uso, la accesibilidad, la estética y la satisfacción de uso en general en las diferentes plataformas presentadas. (Garrett, 2011)

Mediante la creación de contenido y experiencia para los usuarios, se puede lograr el aumento significativo del compromiso y la participación con la narrativa. Esto se logra mediante una experiencia bien diseñada que incluya contenido atractivo, intuitivo y gratificante.

La estética del diseño está directamente relacionada en cómo los usuarios captan la historia o sienten al utilizar un producto. Un diseño estéticamente atractivo puede aumentar la satisfacción del usuario y hacer de la experiencia más atrayente. En transmedia, el vínculo del contenido con lo visual es esencial para conservar una identidad consistente y esto apoya a que toda la experiencia sea coherente además de atractiva.

2.2.3. Audiencia

Para la comunicación transmedia, la audiencia es uno de los factores determinantes pues no solo es un receptor pasivo, sino es un contribuyente activo que aporta a la expansión narrativa. La interacción puede ser potenciada mediante el uso de las herramientas digitales que contribuyen a que la comunicación sea bidireccional y recibir un feedback en tiempo real. (Scolari, 2009)

Las diferentes plataformas digitales en donde se encuentra la audiencia son las redes sociales, foros en línea y aplicaciones móviles. Estas plataformas permiten a la audiencia participar en vivo y activamente, compartir sus opiniones y se convierten hasta cierto punto en otro personaje externo de la narrativa. Por ejemplo, las sugerencias, reacciones y comentarios de los usuarios que dejan en el contenido, pueden influir en el desarrollo de futuras entregas o creación de contenido transmedia.

La audiencia participa en la retrospectiva del contenido transmedia generado, al ser partícipe de opinión libre y pública. Los encargados de mantener a flote el plan de comunicación siempre deben considerar la opinión del usuario en todo momento.

Comprender que es lo que busca la audiencia es crucial para diseñar una estrategia de comunicación funcional. Esto quiere decir, segmentar la audiencia o público objetivo en diferentes grupos demográficos y psicográficos y acoplar el contenido transmedia a sus intereses, preferencias y proceder. Además, analizar datos que haya entregado la audiencia para comprender cómo interactúa y obtener información valiosa sobre la valoración de la narrativa y conocer la efectividad o crear una mejora.

Para involucrar a la audiencia y tener datos de valoración en tiempo real, las herramientas que se utilizan actualmente son las redes sociales (facebook, Twitter, Instagram y Tik Tok), los sitios web y blogs (artículos, entrevistas y detrás de cámaras) y las aplicaciones móviles (juegos, notificaciones flotantes, funciones interactivas y más). (Scolari, 2009)

2.2.4. Medios y formatos

La narrativa reposa sobre múltiples medios y formatos para ser considerada transmedia, cada formato aporta una perspectiva única y pretende enriquecer la historia total. Esta forma de comunicación permite alcanzar mayor audiencia y a la vez generar una inmersión narrativa.

La selección de los medios y formatos adecuados depende de los usuarios o público objetivo, aprovechando la fuerza de cada uno para crear una narrativa multidimensional.

Los medios más utilizados son los digitales y los tradicionales, entre los tradicionales están la televisión, radio, cine, que suelen proporcionar la narrativa principal, aunque cuando se trata de comunicación empresarial se utilizan estos medios como un apoyo de alto valor y coste de la estrategia de comunicación. La literatura y novelas gráficas son otros de los medios tradicionales en donde se expande la historia con más detalle. Mientras que los medios digitales son los videojuegos, redes sociales, web, podcasts, realidad aumentada y más. (Dena, 2009)

Varios son los formatos por lo que se puede optar para poner en marcha a la narrativa, lo importante es mantener la cohesión en cada uno de ellos y diversificar el contenido sin que pierda el hilo de la historia. Cada formato debe agregar valor y proporcionar una pieza irreplicable en el puzzle transmedia. La cohesión no solo debe estar en la narrativa, sino también está presente en la estética visual en general y entregar contenido de forma sincronizada y escalonada para tener al público expectante.

2.3. Estructura del plan estratégico de comunicación transmedia

La comunicación transmedia se ha convertido en una estrategia para el campo de las ventas, marketing y la narrativa digital, dando lugar a los creadores de contenido para expandir historias utilizando múltiples plataformas y formatos. La clave para el éxito de un plan estratégico de comunicación transmedia consiste en una planificación meticulosa y en la cohesión de todos los elementos creados, pero cabe recalcar que siempre existirá una brecha al error, aunque se siga todas las recomendaciones.

El objetivo principal de realizar un plan estratégico de comunicación transmedia es conectar profundamente con el público, al nivel que ellos se conviertan en usuarios activos y les motive a generar contenido en base a la narrativa central extendida en sus diferentes plataformas. (Ramos, M., & Zayas, F., 2018)

Los objetivos específicos pueden ser aumentar la visibilidad de una marca, promover la interacción de contenido y participación del usuario, y generar nuevas oportunidades de ingresos con productos y experiencias planificadas en la narrativa. (Martínez-Salanova, 2019)

A continuación, se desglosa la estructura recomendada para la creación de un plan estratégico de comunicación transmedia de espacios culturales y temas en general.

2.3.1. Fase 1: Análisis de la situación actual

La fase de análisis de la situación actual es el primer paso para la elaboración de un plan estratégico de comunicación transmedia. Este análisis brindará un contexto más claro para fundamentar las fases siguientes, además se encontrará el camino en donde operará la narrativa transmedia, identificando desafíos y oportunidades que puedan influir en su óptimo desarrollo.

Se describe a continuación los componentes esenciales para determinar el análisis inicial de la situación:

2.3.1.1. Antecedentes

Se debe proporcionar un contexto que facilite la comprensión de la situación sobre el entorno en que se desarrollará la estrategia transmedia. Revisar estrategias anteriores, tanto de la empresa como de su competencia, ayuda a localizar errores y aciertos que alimentan al nuevo plan de comunicación. (Orihuela, 2013)

Parte de este apartado también incluye mencionar el posicionamiento actual de la empresa y cómo es percibida por el mercado para alinear la narrativa con la esencia de la empresa y así poder fortalecer tanto su marca como su imagen.

Los elementos que se pueden incluir en este apartado son varios, pero consisten en todo lo que la empresa ya haya realizado y puesto en práctica, sin perder el rumbo de la comunicación. La información más valiosa es la identificación de los errores y mejorar lo existente. Caso contrario, de no existir un plan anterior gira alrededor de la misión, visión y valores empresariales, manteniendo la coherencia en todo momento.

2.3.1.2. DAFO

Es una herramienta utilizada para localizar e identificar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que inciden en una empresa u organización. Este análisis genera una visión amplia de los factores internos y externos, que servirán para elaborar el plan estratégico de comunicación. Cada punto del DAFO tiene características que los hacen

únicos y útiles al momento de sintetizar grandes cantidades de información, es un punto crucial y complejo, pues en el reposa muchas de las ideas raíces del plan. (Porter, 2008)

- Debilidades: son aspectos internos de la empresa que restringen su capacidad de llegar a sus objetivos. Por ejemplo: falta de recursos, capacidades, infraestructura, etc.
- Amenazas: es parte de los factores externos que ponen en riesgo el éxito de la empresa. Las amenazas pueden empezar por la competencia, cambios de mercado, tecnología, tendencias y demás.
- Fortalezas: son las capacidades y recursos internos que la empresa posee para su desempeño óptimo. Esto incluye recursos financieros sólidos, marca reconocida, equipo talentoso, etc.
- Oportunidades: son parte de los factores externos que la empresa puede aprovechar para mejorar su posición en el mercado, por ejemplo: las nuevas tendencias de consumo, ofertas de la competencia, avances en la tecnología y más.

La utilidad de esta herramienta es colocar al profesional de la comunicación en el punto de partida correcto, con el conocimiento de los factores internos y externos que han influido sobre la empresa, también ayuda a la toma de decisiones futuras, a la estructuración de la estrategia en donde se o minimizan factores, la planificación de los recursos según las áreas de la empresa y promueve la evaluación continua frente a la competencia.

2.3.1.3. Público objetivo

Es el grupo específico de personas al que se dirige el plan y narrativa transmedia. Este grupo determinado es identificado y segmentado en función a diferentes rasgos, demográficos, psicográficos, comportamentales y geográficos. La identificación precisa ayuda al éxito del plan de comunicación, pues permite realizar contenido personalizado para los grupos y generar contenido específico, además ayuda a saber que canales se pueden utilizar para asegurar un eco mayor y un incremento de la participación positiva.

El análisis demográfico del público objetivo segmenta al público en varias variables como: edad, género, educación, ingresos y estado civil. Estos datos permiten conocer las necesidades básicas y quién es el público objetivo. Dentro del análisis psicográfico se explora los valores, intereses, opiniones, estilo de vida, accediendo a la parte emotiva del público

objetivo y conocer profundamente los motivos de su comportamiento. En la personalización de contenido la herramienta de análisis es el comportamental que se enfoca en los comportamientos de compra, frecuencia, lealtad y motivos. Y, por último, el análisis geográfico que segmenta al público de acuerdo con su ubicación geográfica, país, región, ciudad, sector, barrio, este análisis permite adaptar la estrategia a la cultura socioeconómica de distintos sectores. (González, 2014)

2.3.2. Fase 2: Estrategia

Las empresas actualmente se enfrentan al desafío de llamar la atención de audiencias exigentes, fragmentadas y específicas. La fase de estrategia para un plan de comunicación transmedia se presenta como un medio para crear una solución efectiva e innovadora.

La fase de estrategia se trata de un conjunto de decisiones y prioridades basadas en un análisis previo de los públicos, objetivos y el cómo lograrlo mediante las herramientas de comunicación disponibles. (DIRCOM, 2021)

En esta sección se prioriza los objetivos y se valora lo preexistente en el sector comunicacional de la empresa para analizarlo y ponerlo en marcha. Generalmente, la persona encargada del diseño de la estrategia de comunicación es la persona responsable de la comunicación general.

2.3.2.1. Estrategia para los públicos

El objetivo en esta etapa es que, una vez conocida la situación de la empresa, hay que identificar a dónde se necesita ser llevada y que pueden entregar el público objetivo. (Viñez, V. & Gauchi, J., 2014)

Se recopila información importante sobre las estrategias previas que ha aplicado la empresa y proponer una estrategia mejorada, tomando en cuenta los objetivos del plan de comunicación transmedia.

En comunicación, el primer paso es dar orientación a la estrategia, una guía y un sentido a los medios digitales que se utilizarán, acciones e interacciones que tiene el fin de lograr un cambio social utilizando como medio la comunicación.

2.3.2.2. *Plan de acción interno y externo*

Se define de manera clara las acciones y objetivos que sean ejecutables en la línea de tiempo establecido, como también fijar los diferentes recursos que se utilizarán, tanto materiales, financieros y humanos. Todo esto es para evaluar los costos que tendrán el plan de comunicación, la jerarquía de responsabilidades, teniendo en cuenta cuales son las acciones más importantes que se deben cumplir.

2.3.3. **Fase 3: Planificación**

Este apartado propone organizar mediante la herramienta storytelling para crear una narrativa coherente en cada medio que se utilice, con el tono y estilo adecuado que motive al público objetivo a interactuar orgánicamente.

2.3.3.1. *Storytelling*

Es el diseño de una narrativa que se propone y expande en varios medios, canales y formatos, cada uno de ellos contribuyen una pequeña parte a la experiencia general de la historia de manera única y significativa. La diferencia con las narrativas tradicionales es que el storytelling transmedia permite fragmentar la historia y se complementa en diferentes plataformas como: televisión, cine, redes sociales, sitios web, videojuegos, y más. (Scolari, 2009)

Según (Mazón, J., & Cantalapiedra, M., 2018) una de las características más poderosas del storytelling es involucrar a la audiencia en la construcción de la narrativa. Esto se puede lograr utilizando herramientas interactivas, redes sociales y eventos en vivo que permite al público objetivo influir en la dirección de la historia

2.3.3.2. *Medios, tono y estilo*

Garantizan un gran porcentaje del acierto para llegar al público objetivo en un plan de comunicación. Los medios son aquellas plataformas y canales utilizados para distribuir el

contenido y exponer el storytelling, cada medio ofrece características únicas que deben ser aprovechadas dentro del plan sin redundancias innecesarias.

El tono es la actitud o perspectiva subyacente que está presente en cómo se transmite el contenido. Es importante que el tono sea apropiado para el segmento de mercado, el medio utilizado y el contexto, adaptándose al tipo de contenido. (Cuenca, M., 2014)

Mientras que el estilo procura abordar aspectos específicos en la presentación del contenido, como el lenguaje, estética visual, ritmo narrativo y estructura. Termina siendo el cómo se cuenta la historia creando una experiencia de marca única y memorable.

2.3.4. Fase 4: Gestión para la ejecución

Para la implementación de un plan estratégico, la fase de gestión para la ejecución es en donde se traducen las estrategias e ideas en acciones concretas. Los elementos que forman este apartado forman la base sobre la cual se ejecutará el plan, en los siguientes apartados, se exploran algunos enfoques que ayudan a la optimización y ejecución fluida de un plan de comunicación. En este apartado puede sintetizarse en una sola diagramación o de forma individual.

2.3.3.3. Cronograma

Es una herramienta que permite planificar ordenadamente el plan de comunicación, este documento no solo organiza las actividades en la línea del tiempo, sino que también ayuda a coordinar el trabajo en equipo y asegura que todas las actividades y componentes del plan se desarrollen según lo previsto. Un cronograma debe ser detallado, claro y adaptable a posibles cambios que se presenten y ajustándose a las necesidades del plan.

En primer lugar, se identifica las tareas o actividades que formarán parte del plan, después se asignará una duración a cada actividad, el tiempo es un estimado y se sugiere realizarlo de manera escalonada para no saturar las tareas. En tercer lugar, se deben identificar las dependencias para que las actividades estén organizadas en el orden correcto. Colocar los hitos u objetivos que se quiere alcanzar con cada acción y finalmente este documento debe estar sujeto a revisiones constantes para corregir o ajustar el plan de ser necesario. (Costa-Sánchez, C., 2015)

2.3.3.4. *Equipo de trabajo interno y externo*

El equipo de trabajo interno y externo está compuesto por profesionales de la comunicación y pertenecientes a la propia organización que trabajarán tanto directa como indirectamente en la ejecución del plan de comunicación y garantizarán que todas las actividades del cronograma se realicen efectivamente.

El equipo de trabajo interno puede ser formado por: el directo del proyecto, director de contenido, varias personas en equipo creativo y un analista de datos. Estos profesionales en conjunto realizarán las diferentes actividades designadas dentro de sus conocimientos. (Pérez-Latre, F. J., & Sánchez-Blanco, C., 2014)

Mientras que el equipo de trabajo externo incluye a agencias especializadas y consultores que aportarán su experiencia en una o varias acciones específicas del plan, dentro de este equipo pueden estar: agencias de publicidad y marketing, consultores de comunicación, especialistas en tecnología y sistemas, etc.

2.3.3.5. *Presupuesto*

En este apartado se asegura que todas las actividades se realicen dentro de los límites financieros disponibles y establecidos.

En una estimación de costos se debe identificar todos los gastos que implican el desarrollo de contenido, producción y mantenimiento de plataformas digitales, publicidad, promociones, así como los costos de operación y asignar los recursos adecuadamente priorizando los de mayor impacto, por ejemplo, la promoción en redes sociales y campañas estratégicas. (Muñoz, J., & López-García, X., 2018)

Un control adecuado del presupuesto ayuda a mantener los gastos bajo control y asegurar que se acoplen a cualquier imprevisto y no llegar a desabastecer económicamente alguna parte del plan, además debe estar presente una partida de contingencia para enfrentar imprevistos económicos, esta acción asegura que el plan pueda continuar sin interrupciones significativas.

Según (Rodríguez Fernández, C., 2017), un presupuesto bien planificado es esencial para el éxito de cualquier plan de comunicación, asegurando que la ejecución se vuelva eficiente en todas las actividades propuestas en el plan y el cronograma establecido.

2.3.4. Fase 5: Medición

En la última fase es crucial evaluar la efectividad de las estrategias y el plan en general después de ser implementadas. Esta fase busca determinar si los objetivos propuestos se han cumplido y cómo se puede mejorar en futuras iniciativas. También ayuda a proporcionar valiosos insights para optimizar la narrativa transmedia y el uso de múltiples plataformas

2.3.4.1. Control y seguimiento

En este paso se supervisa continuamente las actividades para identificar problemas, además facilita la adaptación a cambios del medio o las preferencias del segmento del mercado que no fueron identificadas en su momento.

2.3.4.2. Indicadores

Los indicadores de desempeño (KPIs) permiten al estratega evaluar la efectividad del plan y las estrategias empleadas, estos indicadores proporcionan métricas cualitativas y cuantitativas que permiten medir el avance y el éxito de implementado.

Según (Baeza, R., & Pino, J. A., 2018), los tipos de KPIs más comunes que se pueden utilizar son:

- Alcance y visibilidad: impresiones, alcance, menciones y hashtags
- Compromiso y participación: interacciones en con las redes sociales, tiempo de permanencia, tasa de clics (CTR)
- Crecimiento de audiencia: seguidores y suscriptores, nuevas visitas y visitas recurrentes
- Conversión y retorno de inversión: conversión de leads, costo por adquisición
- Engagement y fidelización: tasa de apertura de email, tasa de abandono, comentarios y reseñas
- Difusión y viralidad: viralidad, efecto red
- Análisis de tráfico: fuentes de tráfico, vistas de páginas
- Indicadores específicos del medio: visualización de vides y descargas de aplicaciones

2.3.4.3. *Reajuste*

Después de obtener los resultados y analizarlos, este paso nos ofrece la oportunidad de cambiar y ajustar las estrategias. Basado en la etapa de indicadores, se identifica que áreas requieren mejorar y realizar modificaciones, asegurando que la comunicación siga siendo relevante y funcional. Lo adecuado es mantener una comunicación fluida con el equipo para implementar los cambios, corregir errores y aprovechar oportunidades para optimizar el plan de comunicación.

2.4. **Espacios Culturales**

Son lugares dedicados a la difusión de la cultura, la preservación artística y su promoción. Por ello estos espacios forman parte primordial en el desarrollo cultural y educativo de las comunidades, ofreciendo una plataforma para realizar actividades artísticas, eventos culturales, manifestaciones creativas, exposiciones y más. Estos espacios también sirven para promover la participación de la ciudadanía en general en actividades culturales y promover el aprendizaje y reflexión sobre el patrimonio cultural y la creatividad contemporánea. (Gómez-Costoya, M., 2017)

Un espacio cultural es un lugar físico, pero en la época actual y la tecnología presente este espacio también puede ser virtual, generalmente dedicado a la promoción, difusión y preservación de la cultura del sector en todas sus formas. Cada espacio cultural tiene su propio propósito, enfoque, estructura y contribución única al panorama cultural de su entorno.

Enumerar todos los espacios culturales existentes denotaría una tarea casi imposible, ya que estos espacios son muy numerosos. Sin embargo, entre los tipos más comunes en muchas ciudades y países están:

- Museos
- Galerías de arte
- Teatros
- Centros culturales
- Bibliotecas
- Centros de exposiciones
- Auditorios
- Casas de la cultura, etc.

2.4.1. Teatro y el transmedia

Los teatros son espacios culturales que se dedican a la presentación de obras escénicas como: dramas teatrales, ópera, ballet, conciertos musicales y otras formas de artes escénicas. A más de ofrecer entretenimiento, los teatros promueven el pensamiento crítico, reflexión social y diálogo cultural. (Ruiz, S., 2016)

Los teatros no solo son espacios que sirven de plataforma para el arte escénico, sino que también son centros de desarrollo para artistas y su continua formación. Muchos teatros ofrecen talleres y programas formativos para profesionales del teatro y la comunidad en general. Esto promueve la creación de nuevas obras y el desarrollo del talento local, lo que es primordial para el crecimiento de la cultura del sector.

Una de las características más interesantes del teatro es su capacidad para crear una experiencia inmediata y masificada. En contraste con otros medios de comunicación, el teatro es una forma de expresar el arte en vivo, donde la interacción entre audiencia y actores con su puesta en escena es directa y palpable. Esta inmediatez es la que crea en el público una conexión emocional única, donde los receptores experimentan la historia y emociones en tiempo real con la máxima cercanía, lo que puede resultar en una catarsis personal y colectiva.

Los teatros también son una fuente de movimiento económico y cultural en las ciudades. Al atraer cantidades significativas de visitantes cada año, en especial a ciudades con una rica tradición teatral. Una de las herramientas que atrae a las nuevas generaciones al clásico teatro es la tecnología, el uso de tecnologías como el mapping, la realidad aumentada y realidad virtual, este uso de la tecnología abre nuevas posibilidades creativas para los artistas. (Martínez, A., 2018)

El transmedia ha ayudado al teatro tradicional a convertirse en innovador y expandir las posibilidades de la narración y la experiencia que puede tener el público. También permite crear una experiencia más envolvente. Por ejemplo: una obra de teatro puede empezar en el escenario presencial del teatro para luego extenderse a las redes sociales, blogs, videos en línea y aplicaciones móviles. Cada una de estas plataformas ofrecen una pieza para armar un puzzle narrativo, esta iniciativa permite a la audiencia participar activamente y a explorar la historia desde muchos ángulos.

El teatro transmedia tiene un alto potencial educativo. Con la utilización de plataformas digitales, los estudiantes pueden acceder con mayor facilidad a recursos adicionales como entrevistas, producción, análisis de los temas, técnicas teatrales y actividades que

profundizan el entendimiento y la apreciación de cada obra teatral. Los recursos transmedia pueden complementar el aprendizaje en el aula y ofrecer una educación participativa y dinámica.

En todo el mundo varios son los teatros que han destacado por su estrategia innovadora incluyendo el transmedia, algunos casos relevantes son:

- **Teatro Nacional de Reino Unido:** es uno de los pioneros en el uso de estrategias transmedia. Implementaron transmisiones en vivo de sus obras a través de “National Theatre Live”. Además, esta organización utiliza las redes sociales y su página web para ofrecer contenido adicional, como tras de cámaras, entrevistas con actores, análisis de obras presentadas y material educativo. (Guerra, R., 2016)
- **Punchdrunk de Reino Unido:** es una compañía teatral británica que entrega producciones inmersivas, por ejemplo, la producción “sleep no more” que permite merodear al público libremente por un espacio de múltiples pisos mientras la obra está en escena, experimentando varias perspectivas y también el uso de redes sociales.
- **The builders association de Estados Unidos:** integran tecnología y multimedia en sus producciones, por ejemplo, en su obra “Continuous city”, los espectadores podían interactuar con los personajes mediante una plataforma específica en línea, creando una experiencia expandida.
- **Teatro de la Abadía en Madrid:** conecta profundamente con su público a través de la plataforma Abadía Digital, ofreciendo acceso a grabaciones de alta calidad, entrevistas y más. Han creado una estrategia que incluye las redes sociales, campañas de marketing digital para promover sus obras teatrales y actividades varias.
- **Teatro Real en Madrid:** han implementado un plan de comunicación transmedia que incluye transmisiones en vivo de sus óperas y varios de sus eventos a través de la plataforma “My Opera Player”.
- **Teatro Sucre en Ecuador:** han implementado el transmedia en algunas de sus producciones, promoviendo espectáculos en redes sociales, proyectando transmisiones en vivo para la audiencia que no puede asistir físicamente a las funciones.

3. Caso del Teatro León

3.1. Fase de análisis

3.1.1. Antecedentes del teatro León

El teatro León es una edificación en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en Ecuador. Inaugurado en el año de 1929 por su propietario y exdueño Sr. Abg. Carlos Arturo León en honor a su padre Dr. Daniel León Nájera (Anexo 1).

Según el investigador Alan Larrea, entre las múltiples presentaciones que se realizaron en el teatro fueron obras propias del dueño del teatro León, obras que llevaron al éxito nacional a su propio autor. También se realizaron grandes eventos para la ciudadanía, como la elección de la reina de la ciudad, grandes discursos de política, presentación de películas de estreno y más que convirtieron al teatro León en el centro cultural por excelencia de Riobamba.

Esta edificación se ha mantenido en polémica desde su creación, por varios sucesos como el arrendamiento a los señores Nicolás y Antonio Abdo, tras la llegada de la televisión en el año de 1950 terminó con la afluencia de asistentes al teatro. Pasaron décadas entre el abandono parcial hasta llegar al abandono definitivo de la edificación. Es en el año 2004 que se pretende derribar el teatro para convertirlo en un centro comercial ante el deterioro inminente de la estructura, obra que se desestimó por los reclamos ciudadanos y de los propietarios de ese momento. Para el año 2015, se colocó una sobrecubierta para tratar de salvaguardar el bien ciudadano, pues la estructura era un peligro constante ante un desplome sin previo aviso. Para el año 2019 (Anexo 2), finalmente se da paso a la reconstrucción de este denominado bien patrimonial por su trayectoria histórica – arquitectónica, con un costo de 4,5 millones de dólares para la obra, este es el teatro que se encuentra funcionando actualmente.

Para su reinauguración en el año 2021, implementaron un plan piloto de lanzamiento que consistió en eventos gratuitos presenciales, la creación de páginas de redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok), creación de una identidad corporativa, promoción en canales locales tradicionales (Televisión Ecuavisión, radio Bonita fm, radio Tricolor), este plan se centró en la difusión digital porque la pandemia del COVID 19 tuvo un cese reciente. La acogida de la gente que asistía al teatro fue positiva, las entradas promocionadas por redes sociales en todas las ocasiones se terminaron. Las nuevas redes sociales comenzaron a

tener seguidores en aumento y realizaban emisiones en vivo de varios eventos realizados dentro de las instalaciones.

El enfoque de lanzamiento del teatro del año 2021 fue con la frase: “El teatro vive”, tomaron las guías de un teatro clásico, permitiendo eventos exclusivos para un teatro y muchas veces exigiendo un código de vestimenta a los asistentes. Es aquí donde la ciudadanía discrepó, sobre todo los más jóvenes y ya no generó tanto interés para este segmento lo que realizaba el teatro.

Hasta el año 2022 se mantuvo este plan de lanzamiento, entre polémicas y aciertos del gobierno de turno. Para el 2023 con el nuevo gobierno, dieron por terminado el plan piloto y empezaron las obras de costo y la implementación de un nuevo plan de comunicación que consiste en la presentación de la cartelera en redes sociales, creación de un canal de YouTube y un cambio en el contenido del anterior plan, dando a notar que el teatro cambió de dirección.

Actualmente, el teatro esta gestionado por el Municipio de Riobamba y la Dirección de Gestión Cultural, a cargo del señor Luis Vásquez, la administradora del teatro la Sra. Lorena Granizo y los encargados, Rubén Molina y Alex Cabascango, ambos gestores culturales, quienes han presentado su plan anual del año 2024 que está vigente. Dentro de su plan que está apoyado por el área de Gestión de Comunicación del Municipio de Riobamba, constas varios eventos presenciales y variados, especialmente enfocado en los jóvenes, un plan para redes sociales que tiene el sentido de crossmedia y con una acogida no tan favorable después del lanzamiento de las páginas de redes sociales, los fans no han aumentado en gran cantidad durante los últimos meses del año 2024.

Con el ideal de incrementar la participación y el compromiso de la comunidad en actividades culturales en un 100%, a través de programas innovadores, colaboraciones con artistas locales y eventos inclusivos que reflejen la diversidad cultural, el teatro León también se ha usado para diferentes actos y arrendado para actos privados, generando montos económicos que se designan a la tesorería general de la municipalidad como se indica en el Acta de la deliberación publica del 23 de mayo de 2024 del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Riobamba correspondiente a la rendición de cuentas periodo 2023. (Riobamba, 2024)

La polémica persigue a este teatro, pues dentro de las actividades del año 2023, se presentó un concierto en las terrazas del reconstruido teatro León, en el que cientos de jóvenes acudieron y se dejaron llevar por la euforia, provocando saltos y posibles daños en la estructura, causando el malestar de autoridades y la ciudadanía. Esto indica que el rumbo

que ha tomado el teatro es diferente y no se han contemplado varias aristas al concertar las actividades del plan.

Pero, también ha tenido gran acogida presencial de jóvenes con varios eventos, además de cursos de música vacacionales para niños y jóvenes dentro de la edificación.

Su plan centrado en las redes sociales funciona a paso lento a casusa de varias limitaciones, entre ellas la de gestión, gobierno y económicas. Aun así, continúan tratando de sacar a flote un plan que tiene las características de ser crossmedia para que el teatro tenga cada vez más acogida y pueda generar ingresos para que sea auto sustentable, trascendiendo a ser un ícono de la cultura y patrimonio.

3.1.2. DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estrategia transmedia: aunque tienen presencia en redes sociales, la falta de una estrategia puede limitar el alcance y el alcance a un público digitalmente presente. • Limitaciones presupuestarias: el teatro león es parte del presupuesto anual municipal designado al área de gestión de cultura, que tiene a cargo varios proyectos y el teatro es uno de ellos, enfrentando restricciones financieras que afectan su funcionamiento y progreso. • Dependencia municipal: el funcionamiento es vulnerable por los cambios de autoridades de turno y la disponibilidad de fondos que designan cada uno, su autonomía no es total. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés cultural: la tendencia creciente por el desinterés por actividades culturales en ciertos segmentos de población ecuatoriana. • Pandemias y restricciones: aunque el teatro León reabrió sus puertas después de pandemia, fue evidente el daño que causó a lugares similares, afectando la asistencia y programación. • Nuevas formas de entretenimiento: los videojuegos, streaming, representan una competencia actual, desviando la atención de ciertos públicos en las actividades culturales más tradicionales del Ecuador.

<ul style="list-style-type: none"> • Promoción insuficiente: en el último año, los insights no fueron favorables para el teatro León, limitando su visibilidad y capacidad de atraer a más público. • Dependencia de audiencia local: la visibilidad se ha limitado a la ciudad de Riobamba ralentizando la expansión, crecimiento y alcance. • Público objetivo no identificado: aunque el teatro es para todo tipo de público, la elección de un segmento en específico ayuda a que el plan tenga un mayor acierto, en los últimos años se ha notado un cambio drástico tanto en contenido como corporativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica: aunque el departamento de Gestión cultural tiene un monto anual designado, este dinero no es únicamente para el teatro, sino para varios proyectos y el presupuesto puede cambiar si no se presenta un plan de actividades. • Competidores directos: presencia de otros centros culturales con mejor gestión, por ejemplo: la casa de la cultura y la perinola rincón de arte en Riobamba. Suelen afectar la asistencia a eventos del teatro León si se realizan en simultáneo. Los teatros de las ciudades grandes como Quito y Guayaquil, se llevan todo el protagonismo por su gestión y presencia actual a todo tipo de público.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación y patrimonio: ubicado en una zona central, facilita el acceso a propio y extraños. Su valor histórico y arquitectónico lo convierte en un referente cultural para ser visitado. • Infraestructura: posee la infraestructura adecuada y tecnológica para realizar diferentes eventos, ventaja en comparación a otros espacios culturales de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión digital: desarrollar e implementar una estrategia más fuerte, incluyendo el transmedia para aumentar el alcance, visibilidad y atraer nuevas audiencias. • Colaboraciones y alianzas: establecer colaboraciones con instituciones educativas, culturales, con otros teatros para realizar intercambios artísticos y académicos.

<ul style="list-style-type: none"> • Reputación en la ciudadanía: el teatro León es un lugar con mucha historia y se ha convertido en un ícono para la comunidad por toda la historia y su elegancia arquitectónica. • Experiencias culturales integrales: el teatro ofrece talleres vacaciones y permanentes de música, exposiciones y últimamente recorridos de la estructura interna para todo público, creando una experiencia completa. • Teatro de la gente: varias han sido las presentaciones que se han realizado en el teatro hasta el momento, han destacado algunas que han sido inclusivas, poniendo en escena a profesionales con varias capacidades diferentes y de pueblos marginados. • Redes de colaboración: la sinfónica municipal ha realizado convenios para que otras sinfónicas del mundo puedan presentarse en el teatro, promoviendo la presentación de espectáculos de alto nivel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de ingresos: explorar nuevas fuentes de ingresos como talleres, cursos, merchandising, etc. • Turismo cultural: posicionar al teatro como destino cultural para visitantes extranjeros y nacionales. • Financiación y subvenciones internacionales: buscar oportunidades de financiamiento internacional y fondos de organizaciones culturales. Para adquirir recursos adicionales para proyectos especiales y varias mejoras de ser necesario. • Eventos de temas culturales: con el fin de atraer a profesionales del sector y posicionar al teatro como un centro de pensamiento y discusión cultural. • Membresías: establecer un programa de benefactores que ofrezca beneficios exclusivos, con el fin de fortalecer la relación con el público y asegurar un flujo monetario constante.
---	---

Tabla 1: DAFO del teatro León de Riobamba, Fuente: elaboración propia

El teatro León de Riobamba enfrenta varias amenazas y debilidades que afectan su desempeño óptimo. Entre las debilidades están la falta de una estrategia transmedia adecuada, lo cual limita su alcance a las nuevas audiencias digitales y audiencias que por la

distancia no pueden concurrir al teatro con frecuencia. Lo que se pudo identificar es que aplicaron una estrategia de comunicación basada en el crossmedia desde su reinauguración, en donde se manejó un contenido similar en todas las redes sociales y medios digitales, sin motivar a la audiencia a participar digitalmente. Las limitaciones presupuestarias es otra de las debilidades debido a la dependencia del presupuesto municipal para funcionar que en el año 2023 fue de 1,509,681.83 dólares, monto que es designado a las diferentes estancias de que pertenecen al área de Gestión cultural, deportes y recreación. Se desconoce cual es el monto exacto que fue designado únicamente para el teatro, pero se conoce que puede variar si existe planes efectivos de otras agrupaciones que benefician en mayoría a la ciudadanía.

En un tema similar y vinculado a lo económico está la vulnerabilidad del teatro frente al cambio de autoridades, pues resulta que el teatro no funciona en autonomía desde el inicio de su funcionamiento. Además, existe una promoción insuficiente que ha impacto de forma negativa en la visibilidad del teatro y su capacidad de atraer a nuevos públicos, según los indicadores desde el año 2023 el teatro tiene un porcentaje bajo de crecimiento de audiencias respecto al plan piloto de lanzamiento. Esto se puede atribuir que han centrado el segmento de mercado a la audiencia local, aunque esto ha restringido la expansión y crecimiento de la audiencia y la falta de la identificación de un público objetivo claro vinculado al plan de comunicación, ha resultado en una programación inconsistente, lo que afecta el atractivo del teatro para las diferentes audiencias.

En cuanto a las amenazas, el teatro afronta un desinterés cultural creciente en ciertos segmentos de población del Ecuador por el aumento de distractores como juegos en línea y la falta de dirección hacia temas culturales en la educación básica y secundaria. Otro desafío sería una nueva pandemia o restricción sanitaria que impactarían directamente a la presencialidad de eventos. Además, las nuevas formas de entretenimiento como se mencionó anteriormente representan una competencia que desvía la atención a las actividades más tradicionales y culturales, como menciona Diario La Hora, en Ecuador el número de gamers ya supera los tres millones y para el 2030 podría ser superior a los seis millones. La inestabilidad económica y la competencia de otros centros culturales representan desafíos adicionales para superar en un plan de comunicación.

Por otro lado, el teatro también cuenta con contundentes fortalezas. Su ubicación centralizada y valor patrimonial lo hacen accesible y lo convierten en un referente cultural para la ciudad. En feriados nacionales durante el 2023, mas de dos millones de personas se movilizaron a diferentes ciudades y una gran cantidad de estos viajeros lo hicieron a la ciudad de Riobamba como lo menciona el diario El Comercio de Ecuador con una entrevista al ministro del Interior Juan Zapata. (Comercio, 2023)

Otras de sus fortalezas son su estructura y tecnología, la iluminación del teatro León es uno de los puntos más relevantes de la obra de reconstrucción y permite apreciar al teatro en todo su esplendor. “Entre las luminarias instaladas se destacan: 12 Rogue R1 BeamWash, 12 COLORado2 Quad Zoom, 6 COLORado Batten 72X, 1 Amhaze Stadium, 3 Net-X II y 12 Rogue R1X Wash. Todas ellas son controladas a través de una consola ChamSys MQ70.” (Chauvet, 2021)

También su reputación en la comunidad ha ido retomando su buen nombre, mientras se ofrece experiencias culturales integrales, incluyendo talleres y recorridos. Además, tiene redes de colaboración que le han permitido tener presentaciones de alto nivel, como las realizadas por la Sinfónica Municipal en colaboración con sinfónicas internacionales.

Entre las oportunidades para el Teatro León se destaca la posibilidad de expansión digital mediante una estrategia transmedia más fuerte que aumente su alcance y visibilidad. También, el establecimiento de colaboraciones y alianzas con instituciones educativas y culturales como colegios de la ciudad, otros teatros y más. La diversificación de ingresos a través de talleres, cursos y merchandising. Además, puede posicionarse como un destino clave en el turismo cultural, buscar financiamiento y subvenciones internacionales como el Fono Internacional para la Promoción de la Cultura de la UNESCO, y organizar eventos que posicionen al teatro como un centro de pensamiento cultural. Finalmente, la creación de un programa de membresías y benefactores puede fortalecer la relación con el público y asegurar un flujo constante de recursos.

3.1.3. Segmentación del Público Objetivo

Para un plan estratégico de comunicación transmedia es fundamental segmentar e identificar el público objetivo al que estarán enfocadas las actividades. Esta segmentación permite diseñar una estrategia adecuada y mensajes para atraer y retener a esta audiencia, optimizando el impacto y preservando recursos. Se realizará una segmentación basada en criterios demográficos, psicográficos y de comportamiento para encontrar el segmento de interés.

Según la página de Statista (figura 1) la edad promedio de usuarios de internet limitado por su edad, son los grupos de 25 a 34 años con un 35,6% y el grupo de 35 a 44 años con un 24%, son estos dos grupos los seleccionados para ser parte del público objetivo por el volumen de personas y por tratarse de un plan que tendrá lugar mayormente en internet, el usuario debe tener la capacidad de usar, entender y contribuir con facilidad.

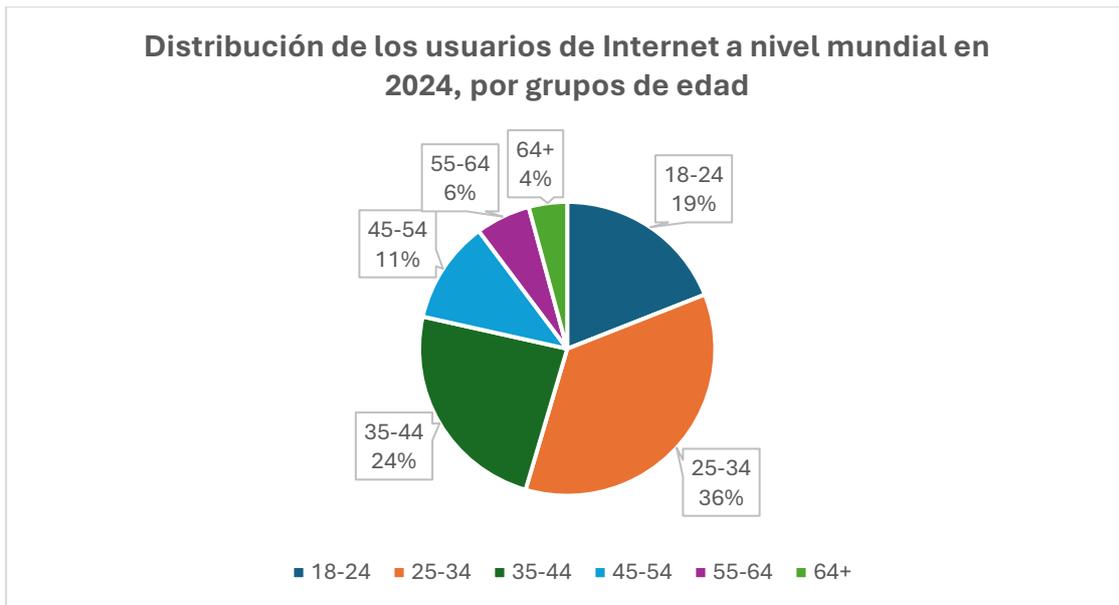


Figura1: Usuarios de internet por grupos de edad a nivel mundial, Fuente: statista 2024

En Ecuador el porcentaje de personas más alto con manejo de internet hasta el 2016 son los grupos de 16 a 24 años con un 83,8%, el grupo de 25 a 34 años con 67,3% y de 35 a 44 años con el 54,1%. De estos porcentajes entregados por el INEC Instituto Nacional Ecuatoriano de Censos (Figura 2), han pasado ocho años los cuales han tenido una proyección de crecimiento.

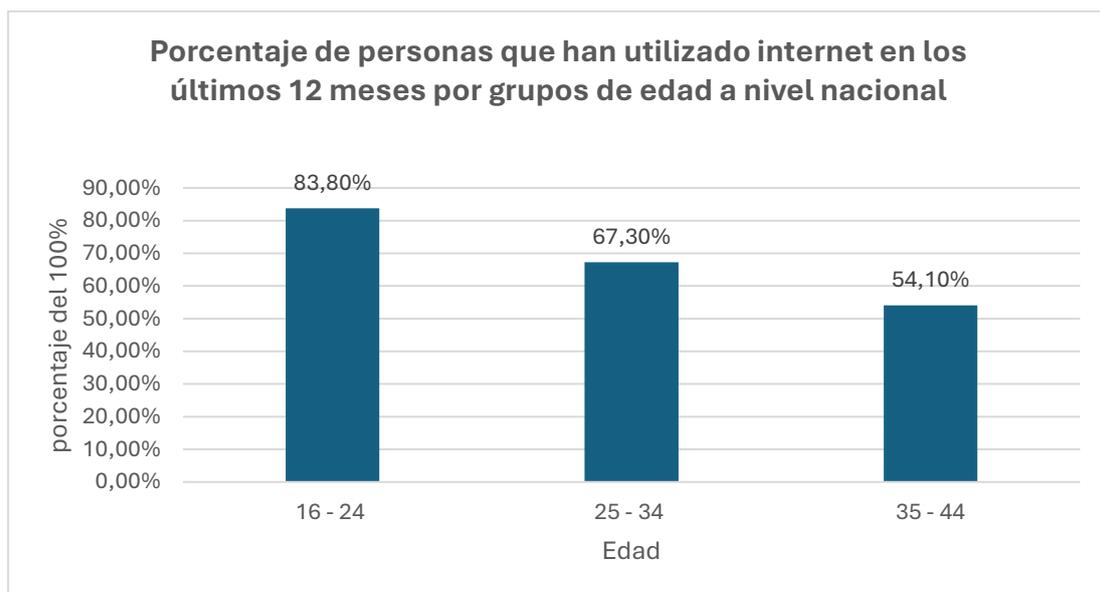


Figura2: Personas que han utilizado internet en el último año por edades en Ecuador, Fuente: INEC 2016

Segmentación Demográfica		
Edad	Género	Nivel socioeconómico
18- 44 años	Indistinto	Medio - alto

Tabla 2: Segmentación demográfica del teatro León Riobamba, Fuente: elaboración propia

Demográficamente se selecciona el rango de edad e 18 a 44 años (tabla 2) por la facilidad en el manejo y presencia en el internet en Ecuador, pues el plan de comunicación transmedia se expandirá en varios medio y plataformas digitales que tienen el requisito previo de manejo y comprensión de la web. El género es indistinto al tratarse de un espacio cultural y el nivel socioeconómico medio -alto para asegurar que la extensión del plan transmedia llegue con mayor facilidad, por tratarse de este nivel, el porcentaje de personas con acceso al internet es más alto que las personas de un nivel socioeconómico menor al indicado.

Segmentación Psicográfica	
Intereses	Estilo de vida
<ul style="list-style-type: none"> • Buscan experiencias recreativas, como conciertos y obras teatrales ligeras. • Frecuentan museos, exposiciones y otros eventos culturales 	<ul style="list-style-type: none"> • Familias: Buscan actividades adecuadas para niños y adolescentes, como teatro infantil y talleres educativos. • Jóvenes profesionales y estudiantes universitarios: Interesados en actividades nocturnas y eventos innovadores, como festivales y espectáculos contemporáneos.

Tabla 3: Segmentación psicográfica del teatro León Riobamba, Fuente: elaboración propia

En la segmentación psicográfica (tabla 3) se determina que los intereses principales del público objetivo son personas que prefieren y buscan experiencias culturales, además frecuentan estos lugares de su ciudad y más lejanos. En su estilo de vida, puede ser el interés de un miembro principal de familia, papás, hermanos mayores por el rango de edad los que buscan actividades adecuadas para estar en familia e involucrar a los más pequeños en los planes culturales. También es este grupo están los jóvenes estudiantes y profesionales que buscan actividades diferentes, nocturnas, festivales y espectáculos para tener un momento de recreación.

Segmentación Geográfica	
Local	Internacional
<ul style="list-style-type: none"> • Riobamba y sus cercanías • Turistas de Ecuador 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica por el momento, pero no de desestima el alcance del plan

Tabla 4: Segmentación geográfica del teatro León Riobamba, Fuente: elaboración propia

En la tabla 4, de la segmentación geográfica de público objetivo para el teatro León se selecciona a los habitantes del Ecuador principalmente por incrementar la efectividad sin desperdicio de recursos humanos y económicos que por situación geográfica las personas que residen en Ecuador pueden acceder a contenido presencial con mayor facilidad a comparación de las extranjeras, pero sin desestimar el alcance del plan transmedia que estará en la web y disponible para el resto del mundo con el ideal de internacionalización futura.

Segmentación de Comportamiento	
Motivación de consumo	Frecuencia de consumo
<ul style="list-style-type: none"> • Educativas: Interesados en aprender y expandir su conocimiento cultural. • Recreativas: Buscan entretenimiento y ocio. • Sociales: Quieren interactuar y compartir experiencias con amigos o familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistentes regulares: Personas que asisten a múltiples eventos al año • Asistentes ocasionales: Público que asiste a eventos específicos según el interés personal o la temática. • Nuevos visitantes: Personas que no han visitado el teatro antes, pero que podrían estar interesadas en descubrir nuevas experiencias culturales.

Tabla 5: Segmentación de comportamiento del teatro León, Fuente: elaboración propia

El comportamiento del público objetivo para el teatro es según el consumo (tabla 5), su motivación puede variar según al rango de edad que se ha designado, entre ellas están las educativas, recreativas y momentos para sociabilizar, estas personas tienen el poder adquisitivo para mantener estos tipos de consumo. Mientras que la frecuencia de este público esta determinada por las personas que ya conocen, siguen y asisten al teatro y al nuevo público que no se ha llegado o motivado para ser parte del plan.

3.2. Fase estratégica

Para esta fase se ha identificado algunos problemas y preferencias de una muestra del público objetivo de 174 personas, realizada durante el mes de enero 2024 de manera virtual mediante un formulario de Google forms que fue distribuido entre trabajadores del Banco Pichincha Ecuador en Quito, estudiantes universitarios del sexto semestre de la Escuela de Diseño Gráfico ESPOCH y profesores, estudiantes ecuatorianos del máster en Comunicación Transmedia de la UPV, trabajadores ecuatorianos de la empresa Zelenza en España, trabajadores de la empresa Megafiesta y 8000 RPM Importadora de Riobamba, Docentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ibarra, trabajadores de la empresa de internet Contigo de Riobamba y dignidades del ilustre Municipio de Riobamba del área de Gestión de Movilidad. Esta muestra considera que el teatro León tiene un gran potencial y debe ser más visible, además que seguirían el contenido del teatro de forma virtual.

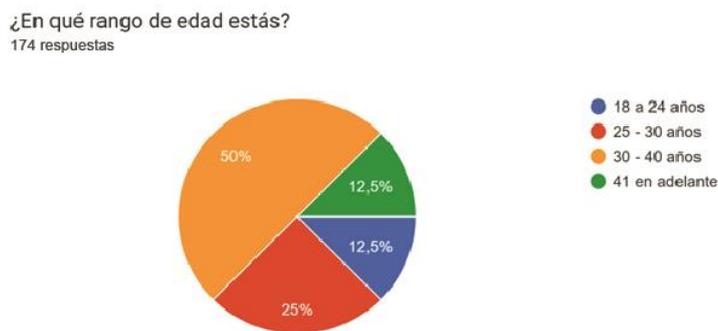


Figura 3: Resultados de edad de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León, Fuente: Google forms

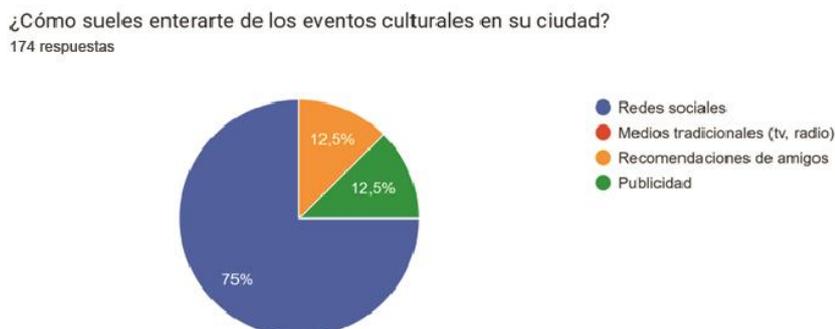


Figura 4: Resultados de medios de consumo de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León, Fuente: Google forms

¿Qué plataformas digitales utilizas con más frecuencia para consumir contenido cultural?

174 respuestas

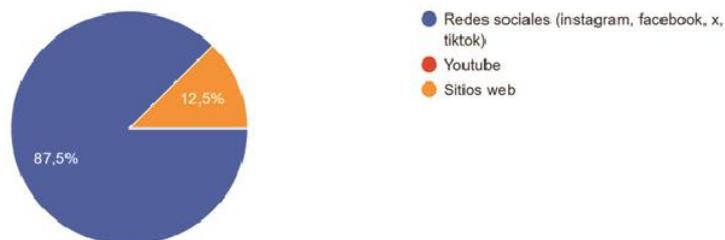


Figura 5: Resultados de plataformas frecuentes de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León, Fuente: Google Forms

Has escuchado o conoces el Teatro León?

174 respuestas

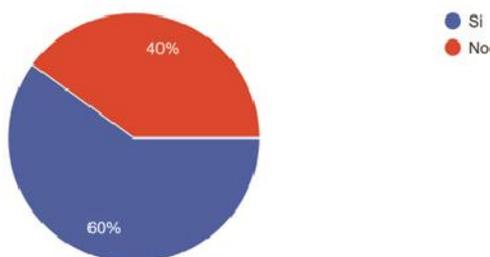


Figura 6: Resultados de visibilidad del teatro de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León, Fuente: Google Forms

¿Consumirías contenido del teatro León en formatos digitales?

174 respuestas

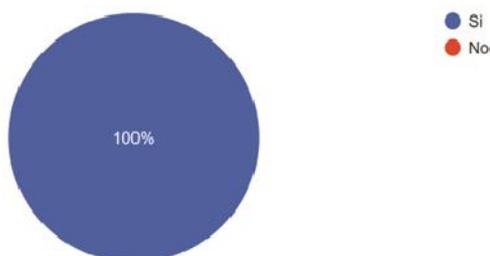


Figura 7: Resultados de nuevo contenido digital de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León, Fuente: Google Forms

Recomendarías a otra persona contenido cultural digital sobre teatros?
174 respuestas



Figura 8: Resultados recomendaciones de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León, Fuente: Google Forms

¿Qué tipo de experiencias o actividades adicionales le gustaría que el Teatro León ofrezca para enriquecer tu visita?
174 respuestas

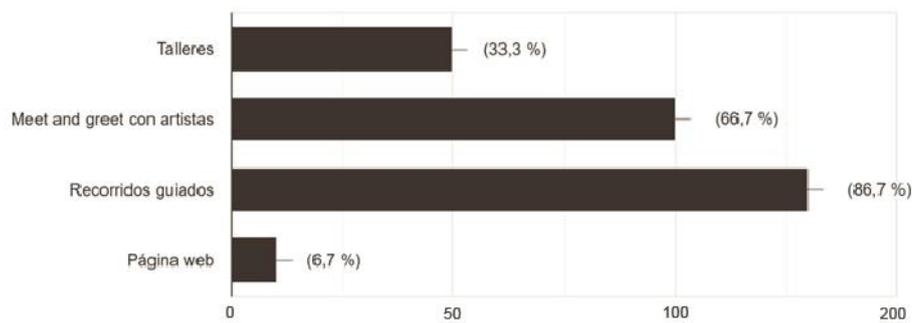


Figura 9: Resultados de actividades futuras de los participantes: encuesta espacios culturales para el teatro León, Fuente: Google Forms

En base a los resultados de la encuesta realizada dentro de una muestra del público objetivo, se plantea el siguiente objetivo para la estrategia y el plan de comunicación:

- **Objetivo:** Expandir un 25% la visibilidad y el alcance de la marca Teatro León Riobamba durante el año 2025, a comparación del año 2024 a través de una presencia efectiva en múltiples plataformas y medios.

3.2.1. Estrategia enfocada al público objetivo

Con la identificación del objetivo, la estrategia seleccionada para el público objetivo es una estrategia de expansión narrativa y participación que implica extender la historia central a través de diferentes medios, proporcionando piezas comprensibles individualmente y también complementarias que enriquecen la narrativa central.

Los motivos para elegir este tipo de estrategia se basan en las fases anteriores del plan de comunicación transmedia, que consisten en:

La riqueza histórica y cultural de más de una década y la remembranza de tiempos pasados le brinda a este teatro una base patrimonial sólida para desarrollar una narrativa justificada, amplia y profunda. El teatro León puede contar la historia de su arquitectura, eventos más destacados del pasado, anécdotas y maximizar producciones importantes en los diferentes medios y plataformas.

Aunque se seleccionó un público objetivo relativamente amplio, la diversificación de contenido también debe estar acorde a los segmentos, la audiencia del teatro León es diversa, incluyendo jóvenes interesados en contenido contemporáneo hasta adultos que aprecian un contenido más clásico y patrimonial histórico. La estrategia de expansión narrativa y de participación permite una adaptación de los diferentes contenidos para la audiencia. Una propuesta puede derivar contenido específico de TikTok para los más jóvenes, mientras que las personas adultas pueden asistir a exposiciones o encontrar información histórica en la web.

Enfocado al alcance y cumplimiento del objetivo y como se han planteado ejemplos anteriores para aplicar la estrategia, la utilización de múltiples plataformas es indispensable para aumentar el alcance, el teatro cuenta con redes sociales funcionales, pero sin tanta acogida en los últimos años como se puede comprobar en la página de analítica y rendimiento de redes sociales "Not just analytics" que determina un 4,71% de tasa de participación y con un -0.99% inferior a la competencia. En el mes de junio y julio de 2024 no consiguieron ningún seguidor y un promedio de dos comentarios y 92 reacciones a las publicaciones. Una nueva plataforma como una página web dedicada específicamente al teatro puede ayudar a la distribución de contenido multiplataforma, a la información verás y organización de taquillas, esto no solo aumenta el alcance, sino que crea múltiples puntos de entrada para la audiencia, lo que motiva a tener mayor compromiso y participación.

La interactividad del público también es parte importante de esta estrategia, permitiendo implementar elementos para la participación, clave esencial para fomentar una conexión

profunda con el público. Se puede organizar experiencias por redes sociales para compartir recuerdos del teatro, concursos de historias, actuación, talentos, integrando así contenido generado por el público que enriquece la narrativa central.

Y finalmente, la estrategia permite educar y promocionar el patrimonio cultural del teatro, ofreciendo talleres y charlas sobre el teatro León, cursos de actuación y producción, que pueden ser presenciales, virtuales o complementarios con recursos en línea, Esto no solo aumenta la participación sino también promueve al teatro como un centro de cultura y educación.

3.2.2. Plan de acción

El teatro León con su rica historia, potencial y patrimonio cultural, busca posicionarse como un referente cultural a nivel local, nacional e internacional. El plan de acción que se presenta tiene como objetivo principal incrementar la visibilidad y la participación del público objetivo con diversas actividades y programas. Este plan propone aprovechar al máximo las herramientas digitales y transmedia para conectar y crear una mayor interacción y compromiso.

Las actividades propuestas tienen diferentes fases, la primera consiste en una auditoria de la marca actual que maneja el teatro en medios digitales y tradicionales, desde el lanzamiento del nuevo teatro León ha cambiado en dos ocasiones la imagen corporativa, en esta auditoria se pretende localizar y concretar una solución definitiva para cumplir con el objetivo, esta actividad permitirá identificar oportunidades de mejora u optimización de la identidad visual.

A continuación, se propone implementar estrategias de creación de contenido transmedia, procurando la calidad, coherencia y alineada a la imagen corporativa. Es indispensable que procuren que cada pieza de comunicación no solo sea informativa, sino que también sea interactiva y capaz de capturar interés del público objetivo, mediante la creación de un calendario de contenido presente para el POA Plan Operativo Anual del 2025. Otra de las plataformas propuestas es la página web, actualmente no se cuenta con una página que sirva como plataforma central de información y promoción, paso fundamental para que el proceso converja en un punto accesible en todo momento.

En paralelo, se contempla la participación activa del teatro en eventos relevantes para la industria cultural con otros teatros a nivel nacional, como es con el teatro Nacional Sucre, eventos de reuniones políticas y convenios; además, la instalación de una cartelera digital en

las afueras del teatro para que todas las personas puedan tener acceso a la programación mensual del teatro, esta acción es posible gracias a que el parque Sucre es uno de los puntos digitales operativos con acceso a internet libre, es decir, cualquier persona con acceso a un teléfono inteligente puede acceder a la cartelera y la web del teatro. Para fomentar la interacción a mayor escala se llevarán a cabo diversas iniciativas como la respuesta activa a comentarios y mensajes en redes sociales, la realización de encuestas y concursos, y la colaboración con influencers y líderes de opinión. Estas acciones aumentarán la visibilidad del Teatro León y fortalecerán su relación con el público creando una comunidad comprometida y entusiasta.

PLAN DE ACCIÓN PARA EXPANDIR LA VISIBILIDAD Y ALCANCE DE LA MARCA TEATRO LEÓN				
Objetivo	Actividades	Duración	Responsable	Progreso
Aumentar la visibilidad de la marca teatro León entre el público objetivo	Realizar una auditoría de presencia de marca en medios digitales y tradicionales	2 semanas	Equipo de comunicación y marketing del Municipio de Riobamba	Por realizar
	Optimizar la identidad visual de la marca (logotipo, tipografía, cromática, etc.)	1 semana	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargo: Diseñador Gráfico	Por realizar
	Crear contenido de calidad para las redes sociales y otros canales digitales en formato transmedia.	Continuo	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargos: Redactores y creativos	Por realizar
	Participación en eventos relevantes para la industria	Mensual	Administración del teatro Cargos: encargados	Por realizar
	Creación de la página web para el teatro León	4 semanas	Equipo de sistemas informáticos del Municipio de Riobamba Cargos: Diseñador web y programador	Por realizar
	Lanzamiento y promoción de la página web del teatro	2 semanas	Equipo de comunicación y marketing del Municipio de Riobamba	Por realizar
	Creación e instalación de la	3 semanas	Administración del teatro y quipo de	Por realizar

	cartelera digital mensual de eventos, lectura QR en el teatro	Actualización mensual	planificación del municipio de Riobamba Cargos: Administradora, personal de servicio	
	Creación y/o mejora de un calendario y el plan operativo anual POA de contenido transmedia y fechas de publicación para el año 2025	1 semana	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba y Administración del teatro León Cargos: Comunicador social, administración y encargados	Por realizar
Fomentar la interacción y participación del público del teatro León en las plataformas digitales	Responder activamente a comentarios y mensajes en redes sociales	Continuo	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargo: Community Manager	Por realizar
	Realizar encuestas y concursos para involucrar al público digital	Mensual	Administración del teatro León Cargos: Encargados	Por realizar
	Colaborar con influencers, líderes de opinión y embajadores de marca de gran acogida del Ecuador y extranjeros.	continuo	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargo: relacionista público	Por realizar
	Creación e implementación de un recorrido virtual del teatro León y biblioteca histórica en la página web	2 semanas	Equipo de sistemas informáticos del Municipio de Riobamba Cargos: Diseñador web, programador y diseñador gráfico	Por realizar
	Creación de talleres de preparación teatral	4 semanas	Administración del teatro León Cargos: Administración	Por realizar

Tabla 6: Plan de acción para el teatro León, Fuente: elaboración propia

3.3. Fase de planificación

3.3.1. Storytelling para el teatro León

El tema primordial para la creación del storytelling del teatro León, gira alrededor de su tradición, historia, cultura y riqueza patrimonial. En esta fase se propone el tema: “El viaje del arte y la cultura en el corazón de Riobamba”, que permite explorar la historia cultural y la presencia del teatro a través de los años y su papel en la ciudadanía, destacando eventos históricos, personalidades clave y momentos que han hecho de este espacio parte importante de la ciudad.

En este tema de storytelling se pretende relatar los inicios y la evolución a través de los años de la estructura arquitectónica y de la agrupación teatral, destacando cómo se ha ido adaptando a las épocas, sin olvidar todas las barreras que tuvo que pasar para poder verlo deslumbrante en la actualidad. También, mencionar eventos históricos como la presencia de uno de los presidentes más queridos del Ecuador en los años 50, el Dr. Velasco Ibarra. Siendo el teatro un testigo de la historia no solo de Riobamba sino del país y entre más eventos que han pasado a la historia pero que con remembranza han convertido al teatro León en un patrimonio del país.

Con más de cien años de historia, varios son los artistas y personajes que ha pisado el escenario del teatro, se plantea contar historias de artistas locales e internacionales que han plasmado su arte en este espacio, incluyendo anécdotas y eventos notables que estén disponibles en redes sociales y la página web dedicada al teatro. Aprovechando que algunos de los artistas, trabajadores y asistentes del teatro siguen con vida.

Han pasado un poco más de tres años que el teatro León volvió a abrir sus puertas, en este tiempo han pasado artistas memorables que seguramente pueden contar sus historias actuando en el teatro, incluyendo sus anécdotas y eventos del día especial. Cabe mencionar que todo centro cultural es un espacio neutral y de libre expresión, especialmente en tiempos de crisis y cambios sociales. Narrar historias en un formato corto indicaría las formas de arte y expresión cultural artística que el teatro a abierto sus puertas.

El Ecuador y la provincia de Chimborazo tiene una riqueza cultural muy amplia, en donde las leyendas y los mitos eran el entretenimiento de antaño. Incluir leyendas urbanas o historias asociadas a Riobamba y su gente, añade un elemento de intriga y misterio al storytelling planteado. Además de leyendas, el teatro a sido escenario de muchas manifestaciones culturales como son la danza, rituales, cánticos y más, mantener este punto y adaptarlo al

viaje del arte y la cultura en el corazón de Riobamba destacará la conexión y el compromiso del teatro con la identidad cultural del país.

Este storytelling no debe abandonar u olvidar que los públicos más jóvenes son los que le darán la acogida y seguimiento transmedia, por lo tanto, incluir los esfuerzos recientes para renovar y modernizar el teatro debe ser evidente, proyectando la visión del teatro como un espacio cultural que evoluciona y atrae a nuevas generaciones, fomentando mantener el patrimonio y la apreciación por las artes y la cultura.

3.3.2. Medios, tono y estilo

Los medios en donde se desarrollará el plan estratégico de comunicación transmedia son digitales y presenciales. Principalmente en un documental del teatro León “El viaje del arte y la cultura en el corazón de Riobamba” que servirá de medio principal, visual y auditivo potente para contar la historia del teatro, haciendo formar parte a historiadores, artistas y miembros de del teatro pasado, así como imágenes y tomas de archivo que están dispersas y son de propiedad privada, pero que suelen rondar en internet. El mismo documental deberá presentarse en el teatro de forma presencial y distribuido en plataformas de streaming, redes sociales y tomar secciones de este documental para la animación de eventos especiales en el propio teatro, llegando a ser y formar parte de la identidad de la organización.

Se propone el tema de pódcast para difundirse en los principales medios de poscasting como: Spotify, apple podcast y el sitio web del teatro, cubriendo temas como las tradiciones, leyendas, cuentos, historias de artistas y eventos históricos, con episodios regulares o una serie limitada. En la ciudad de Riobamba no existe un espacio con gran acogida de podcast sobre espacio culturales, el teatro León es uno de los espacios adecuados y pudiendo ser pionero en la distribución de este contenido, contenido que debe apoyar al tema del viaje del arte y cultura en el corazón de Riobamba.

Las redes sociales son unos de principales protagonistas para promover esta historia, mediante el formato de publicaciones cortas, infografías, videos breves, fotografía, reels, tiktoks en tendencia, se puede compartir fragmentos exclusivos de la historia, que solo podrá ser apreciados por las comunidades seguidoras de las determinadas redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter y TikTok).

Sin olvidar que el medio principal es el teatro físicamente, la programación vigente no se desestima y se puede agregar exposiciones de arte, fotografía histórica y performances en vivo que recreen la historia e inviten a motivar una conexión emocional.

El tono para el storytelling es narrativo y emotivo para conectar emocionalmente con la audiencia y creando ese vínculo afectivo humano, relatando historias y anécdotas personales que resalten la importancia del teatro durante el centenario de existencia. Los tonos de la página web son informativo y educativo, mientras que para las redes sociales es misterioso e inspirador, motivando a la comunidad a participar activamente y apoyar el arte.

El estilo que para utilizar son audiovisual, visual, narración oral para el pódcast, escrito e interactivo para redes sociales

3.3.3. Cronograma y equipo responsable

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN TRANSMEDIA PARA EL TEATRO LEÓN															
Acción	Tiempo estimado	Responsable	En e	Fe b	Ma r	Ab r	Ma y	Ju n	Ju l	Ag o	Se p	Oc t	No v	Di c	
Realizar una auditoría de presencia de marca en medios digitales y tradicionales	1-15 enero	Equipo de comunicación y marketing del Municipio de Riobamba													
Optimizar la identidad visual de la marca (logotipo, tipografía, cromática, etc.)	16 – 22 enero	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargo: Diseñador Gráfico													
Creación y/o mejora de un calendario y el plan operativo anual POA de contenido transmedia y fechas de publicación para el año 2025	23 enero- 5 feb	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba y Administración del teatro León Cargos: Comunicador social, administración y encargados													
Creación del documental	6 feb – 7 mar	Equipo de Comunicación													

"El viaje del arte y la cultura en el corazón de Riobamba" y presentación		n del municipio de Riobamba, Administración del Teatro León, Equipo de Comunicación y Marketing Cargo: Diseñador audiovisual, Comunicador social, Diseñador gráfico y web																		
Crear contenido de calidad para las redes sociales y otros canales digitales en formato transmedia.	Permanente	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargos: Redactores y creativos																		
Creación de la página web para el teatro León	8 mar – 6 abril	Equipo de sistemas informáticos del Municipio de Riobamba Cargos: Diseñador web y programador																		
Creación e implementación de un recorrido virtual del teatro León y biblioteca histórica en la página web	7 abril – 18 abril	Equipo de sistemas informáticos del Municipio de Riobamba Cargos: Diseñador web, programador y diseñador gráfico																		
Lanzamiento y promoción de la página web del teatro	19-21 abril	Equipo de comunicación y marketing del Municipio																		

		de Riobamba													
Creación e instalación de la cartelera digital mensual de eventos, lectura QR en el teatro	15 – 21 abril	Administración del teatro y quipo de planificación del municipio de Riobamba Cargos: Administradora, personal de servicio													
Participación en eventos relevantes para la industria	Mensual desde mayo	Administración del teatro Cargos: encargados													
Responder activamente a comentarios y mensajes en redes sociales	permanente	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargo: Community Manager													
Creación de talleres de preparación teatral	Solo junio	Administración del teatro León Cargos: Administración													
Realizar encuestas y concursos para involucrar al público digital	Mensual permanente desde julio	Administración del teatro León Cargos: Encargados													
Colaborar con influencers, líderes de opinión y embajadores de marca de gran acogida del Ecuador y extranjeros.	Continuo desde agosto	Equipo de comunicación del Municipio de Riobamba Cargo: relacionista público													
Creación y lanzamiento del Pódcast	Continuo desde	Administración del teatro León													

del teatro León	septiembre	Cargos: Encargados																	
Creación de cortos sobre memorias del teatro para la web y redes sociales	Mensual desde octubre	Administración del teatro León Cargos: Encargados																	
Conciertos con apoyo visual y animaciones del teatro León en base al documental "El viaje del arte y la cultura en el corazón de Riobamba" Artistas nacionales género variado	Todo noviembre	Administración del teatro León Cargos: Encargados Diseñador audiovisual, Comunicador social, Diseñador gráfico y web																	
Eventos de Cierre, Agradecimiento y medición de resultados	Todo diciembre	Administración del teatro León Cargos: Administración, Encargados, Comunicador social																	

Tabla 7: Cronograma de actividades del plan estratégico de comunicación transmedia y responsables para el teatro León, Fuente: elaboración propia

3.3.4. Presupuesto

El presupuesto destinado a la Gestión Cultural en el Municipio de Riobamba para un período de cuatro años de gestión del actual gobierno asciende aproximadamente a \$1,479,785.53 USD. Este monto total es distribuido entre diversas dependencias que integran el área de cultura, siendo la designación anual de \$369,946.38 USD. Es importante destacar que el

presupuesto varía cada año, dependiendo del plan operativo anual (POA) presentado por cada una de las dependencias involucradas.

En cuanto al Teatro León, uno de los espacios culturales más emblemáticos de Riobamba, no se cuenta con una cifra exacta de la asignación anual específica. Sin embargo, de acuerdo con la rendición de cuentas del gobierno de turno correspondiente al año 2022, se indicó un presupuesto aproximado de \$112,268.76 USD para la gestión y actividades relacionadas con este teatro. Este monto es fundamental para la implementación de programas y proyectos que buscan mejorar la visibilidad, participación y oferta cultural del Teatro León, incluyendo iniciativas como el plan de comunicación transmedia que se proyecta para el año 2025. Este plan estratégico, cuyo objetivo principal es ampliar la presencia digital y el alcance de la marca Teatro León, dependerá en gran medida de la asignación de recursos financieros adecuados para su ejecución exitosa.

Aunque la mayoría de las personas responsables de este plan de comunicación transmedia pertenecen a la Municipalidad de Riobamba, como trabajadores de nómina y no se atribuiría un costo extra para ejecutar muchas de las acciones pues están contempladas como actividades laborales cotidianas de su puesto de trabajo ya remunerado. Pero, se prevé montos aproximados de ser el caso para contratar colaboradores externos para la ejecución del plan.

PRESUPUESTO PARA COLABORADORES EXTERNOS		
Descripción	Costo	Detalle
Auditoría de Presencia de Marca y Optimización de Identidad Visual	2000,00	Expertos en auditoria de marcas, Consultoría de marca y diseño gráfico
Desarrollo y Lanzamiento de la Página Web	5000,00	Diseño y desarrollo web, hosting y mantenimiento
Creación de Contenido Transmedia	6000,00	Producción de videos, gráficos, publicaciones para redes sociales, y otros formatos digitales
Colaboración con Influencers y Embajadores de Marca	4000,00	Honorarios de influencers, gestión de relaciones públicas

Eventos Especiales (Documental, proyecciones, etc.)	12000,00	Producción del documental, promoción de eventos, alquiler de equipos y espacios
Encuestas y Concursos	1000,00	Plataforma de encuestas, premios para concursos
Evaluación y Reporte de Resultados	1500,00	Consultoría para análisis de datos y elaboración de informes
PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO	20700,00	Los valores son variables y pueden pasar por el proceso de compras públicas

Tabla 8: Presupuesto estimado para colaboradores externos, Fuente: elaboración propia

3.4. Fase de medición

3.4.1. Control, seguimiento e indicadores

Actualmente, el plan estratégico de comunicación transmedia para el Teatro León no está en ejecución, por lo que no es posible realizar un seguimiento efectivo en esta etapa. Sin embargo, si se implementa en el año 2025, se evaluará su progreso y éxito a través de diversas métricas y herramientas.

El principal método de evaluación será el cumplimiento del objetivo general del plan, complementado con el establecimiento de Metas y KPIs (Indicadores Clave de Desempeño). Entre estos indicadores se incluirán el uso de herramientas digitales de análisis como Metricool, que permitirá monitorear el rendimiento de las actividades digitales del teatro.

Además, para obtener un feedback directo de la audiencia, se llevará a cabo una encuesta de satisfacción mensual dirigida a las personas que consumen el contenido del teatro. Esto ayudará a identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según las necesidades y preferencias del público.

En cuanto a la página web del Teatro León, se analizará el tráfico, incluyendo el número de visitas y visitantes únicos, así como el tiempo de permanencia en el sitio. Para las redes

sociales, se medirá el incremento en el compromiso de los seguidores, evaluando interacciones como comentarios, likes, y shares.

Por último, el incremento de visitantes y asistentes a los eventos del teatro será un indicador clave del éxito del plan, reflejando la efectividad de las estrategias implementadas para atraer y retener al público. Estas métricas y herramientas garantizarán un seguimiento detallado del plan, permitiendo ajustes oportunos para alcanzar los objetivos establecidos.

3.4.2. Reajuste

Cabe mencionar que ningún plan es totalmente exitoso sin realizar un reajuste sobre la marcha, aun realizando este proceso puede no funcionar el plan general. En el caso del Teatro León, este proceso implica una revisión continua de la estrategia implementada para garantizar que se alinee con los objetivos deseados y respondan a las necesidades cambiantes del público.

Para empezar, es crucial realizar un análisis detallado de los datos obtenidos a través de herramientas de monitoreo como los indicadores clave de rendimiento (KPIs), mencionados en el apartado anterior y las encuestas de satisfacción del público. Estos datos proporcionan una visión clara de cómo se está desempeñando el plan, identificando tanto las áreas de éxito como aquellas que requieren mejoras. Por ejemplo, si se observa una disminución en la interacción en redes sociales o una menor asistencia a los eventos, esto podría indicar la necesidad de ajustar la estrategia de contenido o la promoción.

El siguiente paso es adaptar las tácticas y enfoques basados en los hallazgos del análisis. Esto puede incluir modificaciones en la narrativa o el storytelling utilizado, cambios en la programación de contenidos, o incluso la exploración de nuevas plataformas y formatos para llegar a una audiencia más amplia o diversa. Es importante que estos cambios se comuniquen eficazmente dentro del equipo para asegurar una implementación coordinada y sin interrupciones.

Además, el presupuesto del plan puede necesitar ajustes para reflejar estas nuevas prioridades. Por ejemplo, podría ser necesario reasignar fondos hacia campañas publicitarias más efectivas o reducir gastos en áreas que no están generando el retorno esperado. La flexibilidad en la gestión financiera es clave para poder responder rápidamente a cualquier cambio en el entorno o en la audiencia.

4. Conclusiones

4.1. Cumplimiento de los objetivos

Finalizado el bloque de la creación de un plan estratégico de comunicación transmedia para espacios culturales para el caso del teatro León de Riobamba, conviene recordar y comprobar si se ha cumplido con los objetivos que se fijaron en el planteamiento del tema. Para ello, se realiza a continuación una evaluación de cada uno de ellos. Empezando con el objetivo general y finalizando con los objetivos secundarios

- Elaborar un plan de comunicación transmedia para el espacio cultural teatro León de la ciudad de Riobamba en Ecuador que ayude a su visibilidad a nivel nacional: se ha podido realizar el plan en base a toda la información disponible y se ha estructurado por fases claras para ser utilizado en otros espacios culturales. Debido a que el plan no puede ser ejecutado en este momento pues el Teatro León pertenece a la Municipalidad de Riobamba y se ha presentado un plan de trabajo antes de iniciar la gestión que dura 4 años, no se puede medir la efectividad por el momento. Pero, cada dependencia puede modificar su plan de trabajo anual cada año en el mes de diciembre y después de haber contactado con dignidades de la Municipalidad, este plan llegará a las instancias de la Administradora la Sra. Lorena Granizo para ser evaluado y considerado para implementación pues están en la constante búsqueda de contenido para las diferentes dependencias. Existen casos similares de centros culturales aplicando el transmedia como herramienta efectiva de visibilidad y participación, por ejemplo, el teatro nacional Sucre de Quito o el teatro Real de Madrid, entonces el transmedia trabaja como herramienta innovadora y de apoyo para la generación de meta como el aumento de la visibilidad y participación.
- Identificar el público objetivo (segmento de mercado) del teatro León para la elaboración del plan y la estrategia: se logró determinar eficientemente al público adecuado para la estrategia planteada, actualmente el teatro presenta contenido difuso y sin dirección de un público objetivo, aunque se considere que el público del teatro el todo el mundo, no es así cuando se trata de crear y ejecutar un plan y una estrategia de comunicación. Se pudo evidenciar que el público objetivo elegido es el

adecuado gracias a las estadísticas disponibles y la estrategia camina alrededor de la determinación de este segmento de personas.

- Definir la estrategia del plan de comunicación transmedia para el público objetivo identificado y el espacio cultural determinado: después de identificar el público objetivo se volvió una tarea más sencilla el localizar una estrategia que se acople y pueda llegar a funcionar, en base a ejemplos nacionales e internacionales sobre planes y estrategias ejecutadas, se logró adaptar una estrategia adecuada para este caso en particular.
- Seleccionar las plataformas adecuadas y disponibles que permitirán la difusión de contenido en base al plan de comunicación: se cumplió en la selección de plataformas para la ejecución del plan, entre ellas y la más representativa esta la plataforma de una página web que no existe hasta el momento de elaboración d este TFM. También, se reafirma el uso de redes sociales como plataforma de bajo coste y alto alcance, las redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok) preexistentes son un primer peldaño para la difusión de un nuevo contenido y una perspectiva diferente.
- Proponer contenido transmedia multiplataforma atractivo para la visibilidad del teatro León: el transmedia en la ciudad de Riobamba es una herramienta innovadora que pocas empresas privadas y públicas adoptan, en este caso se logró proponer contenido para redes sociales, página web y para eventos presenciales basados en la cultura e historia del teatro, contenido atractivo para propios y extraños por la imponencia que este espacio cultural genera.
- Obtener más información sobre la historia del teatro León que ayude a la creación del storytelling: la información disponible es limitada y dispersa, aun así, se logró localizar datos interesantes sobre la historia del teatro que fueron la base fundamental para poder plantear un tema específico de storytelling y en el que gira toda la historia transmedia planteado.

4.2. Conclusiones

En el proceso de realización de este TFM, se ha podido aprender sobre la realización de un plan estratégico de comunicación transmedia y de forma conjunta se ha llegado a las

conclusiones obtenidas en la elaboración del marco teórico y en el caso particular del teatro León:

- Un plan estratégico de comunicación transmedia es adaptable a cualquier organización, en este caso particular se adaptó una estrategia para el teatro León de Riobamba. Sin embargo, se logró estructurar en fases comprensibles y sencillas para que este plan pueda ser adaptado a cualquier espacio cultural.
- Una de las principales fallas al momento de realizar un plan de comunicación y ejecutarlo es no tener una identificación adecuada del público objetivo. El espacio cultural teatro León se basa en que el teatro es para todo tipo de público, pero este hito frena la eficacia del plan que está puesto en marcha. La determinación del público objetivo ayuda a que no se malgasten los recursos, que el público genere una conexión humana y emocional y a crear una comunidad fiel, pues los contenidos que se presentan son seleccionados en base a sus preferencias.
- Las estrategias que se pueden utilizar para la elaboración de un plan de comunicación transmedia son variadas. Pero con la base de la fase uno de la estructura del plan se puede seleccionar con mayor facilidad, pues en el orden de las fases para el plan, cada fase es consecuencia del anterior.
- Las plataformas en donde reposará el plan transmedia son vitales y su elección es aún más importante. La falta de una de ellas puede generar un vacío o hueco en la línea de comunicación. En el caso del teatro León, la falta de una página web juega en su contra porque las redes sociales pueden llegar a fallar mientras que la página web es perenne. La plataforma Facebook tiene bastante relevancia en Latinoamérica, así que se mantiene esta red, aunque en otros continentes ya sea descartada. Mientras que las plataformas en auge como Instagram y tik tok fueron imprescindibles.
- El storytelling es otra de las herramientas que ayudan al transmedia a ser coherente y la manera más efectiva de lograr armar esta historia es la búsqueda de información de la entidad en cuestión. En el caso del teatro León, fue complicado encontrar información con facilidad, pero se logró obtenerla gracias a otros trabajos académicos de calidad realizados por estudiantes de las universidades del sector.

5. Bibliografía

- Arredondo & Ramirez. (2015). *Aleación Mecánica*. México.
- Baeza, R., & Pino, J. A. (2018). *Métricas y análisis de datos para la comunicación*. Editorial UOC.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson.
- Chauvet. (26 de agosto de 2021). Chauvet profesional ilumina un siglo de historia del Teatro León .
- Comercio, E. (21 de febrero de 2023). Más de 2 millones de personas viajaron en el feriado de Carnaval. *El comercio Ecuador* .
- Costa-Sánchez, C. (2015). *Narrativa transmedia: estrategias de producción y difusión*. Editorial UOC.
- Cuenca, M. (2014). *El plan de marketing digital: Estrategias para atraer y fidelizar clientes en internet*. ESIC Editorial.
- Dena, C. (2009). *Transmedia practice: Theorising the practice of expressing a fictional world across distinct media and environments*. Australia: Media International Australia.
- DIRCOM. (febrero de 2021). *Manual de comunicaciòn interna* . Obtenido de https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/07/manual_comunicacion_interna_dircom.pdf
- Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B. (2005). *Storytelling: Branding in practice*. Springer. Obtenido de Springer.
- Galicia, X. (s.f.). *Como elaborar el plan de comunicaciòn: manuales prácticos de la PYME*. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1919>.
- Garrett, J. J. (2011). *The elements of user experience: User-centered design for the web and beyond*. New Riders.
- Gómez-Costoya, M. (2017). *Museos y espacios de cultura*. Editorial Síntesis.
- González, L. (2014). *Narrativas transmedia: Entre teorías y prácticas*. Fragua.
- Grunig & Hunt. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart & Winston.

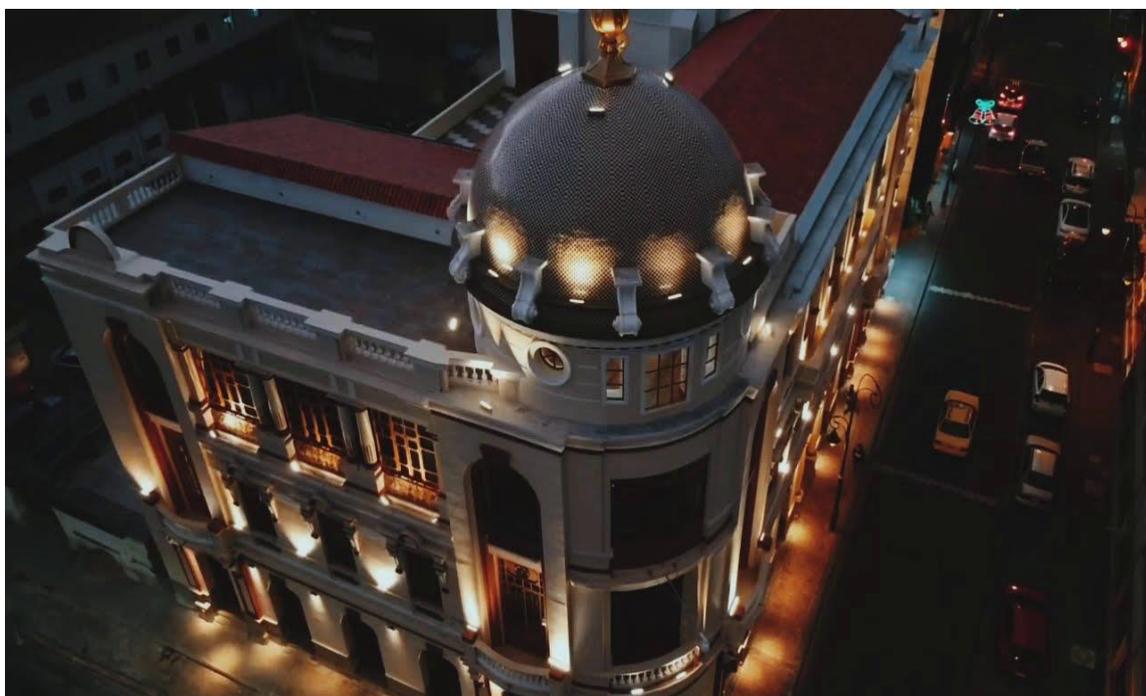
- Guerra, R. (2016). *Transmedia Storytelling and Theatre: From Hamlet to The Book of Mormon*. Palgrave Macmillan.
- Irigaray, F. (2014). *La ciudad como plataforma narrativa. Hacia una comunicación transmedia*. Editorial de la Universidad Nacional de Rosario .
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York University Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson. New York: Prentice Hall. Obtenido de Análisis, planificación y control.
- Martínez, A. (2018). *Nuevas tecnologías en el teatro*. McGraw-Hill.
- Martínez-Salanova, E. (2019). *Educación y comunicación en la sociedad de la información*. Editorial CCS.
- Mazón, J., & Cantalapiedra, M. (2018). *Marketing en la era digital: De las RR.PP. al branding*. Pirámide.
- Muñoz, J., & López-García, X. (2018). *Estrategias de marketing digital para instituciones culturales*. Anaya Multimedia.
- Orihuela, J. L. (2013). *Mundo Twitter: Una guía para comprender y dominar la plataforma que cambió la red*. Alienta Editorial.
- Pérez-Latre, F. J., & Sánchez-Blanco, C. (2014). *Estrategias de comunicación en la era digital*. EUNSA.
- Porter, M. E. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Ediciones Deusto.
- Ramos, M., & Zayas, F. (2018). *Narrativas digitales: De la ficción al documental interactivo*. Editorial UOC.
- Riobamba, M. d. (23 de mayo de 2024). *Rendición de cuentas*. Obtenido de Riobamba alcaldía de la gente : https://www.gadmriobamba.gob.ec/phocadownload/rend2023/fase3/FASE_-_ACTA_DE_LA_DELIBERACION_PUBLICA_DEL_GADMR_FIRMADA_CON_ANEXOS.pdf
- Rodríguez Fernández, C. (2017). *Financiación y gestión de proyectos transmedia*. Pirámide.
- Ruiz, S. (2016). *Teatros y espacios escénicos*. Editorial UOC.

- Scolari, C. A. (2009). Transmedia storytelling: Implicit consumers, narrative worlds, and branding in contemporary media production. *International Journal of Communication*, 3.
- Viñez, V. & Gauchi, J. (2014). El plan estratégico de comunicación, estructura y funciones. Razón y palabra.
- Wheeler, A. (2017). *Designing Brand Identity: An Essential Guide for the Whole Branding Team*. Wiley.

6. Anexos



Anexo 1: Fotografía histórica del teatro en 1968, Fuente: Revista Mundo Diners



Anexo 2: Fotografía del restaurado Teatro León en 2021, Fuente: Alexander Velastegui

6.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS

Durante la realización de este TFM se tuvieron en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por las Naciones Unidas en el 2015: Estos objetivos son un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el año 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad, según se menciona en la página oficial del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el 2024.

En la tabla 9, se indica el grado de relación de este trabajo de fin de máster con cada uno de los objetivos. Esta tabla ha sido elaborada en base en la tabla diseñada en la última página de la normativa de la UPV.

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE	Alto	Medio	Bajo	No procede
Fin de la pobreza				X
Hambre cero				X
Salud y bienestar				X
Educación de calidad	X			
Igualdad de género	X			
Agua limpia y saneamiento				X
Energía asequible y no contaminante				X
Trabajo decente y crecimiento económico	X			
Industria, innovación e infraestructuras				X
Reducción de las desigualdades		X		
Ciudades y comunidades sostenibles				X
Producción y consumo responsables				X
Acción por el clima				X
Vida submarina				X
Vida de ecosistemas terrestres				X
Paz, justicia e instituciones sólidas			X	
Alianzas para lograr objetivos		X		

Tabla 9: Grado de relación con los objetivos ODS del TFM, Fuente: elaboración propia