

# PRIMERA LLAMADA

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS



**GRAN TEATRO  
NACIONAL**





PERÚ

Ministerio de Cultura



**GRAN TEATRO  
NACIONAL**

# PRIMERA LLAMADA

Programa de Formación de Públicos  
del Gran Teatro Nacional



Organização  
dos Estados  
Ibero-americanos

Para a Educação,  
a Ciência  
e a Cultura



Organización  
de Estados  
Iberoamericanos

Para la Educación,  
la Ciencia  
y la Cultura

**Ministerio de Cultura**

**MINISTRA DE CULTURA**

*Diana Alvarez-Calderón Gallo*

**VICEMINISTRO DE PATRIMONIO**

**CULTURAL E INDUSTRIAS CULTURALES**

*Juan Pablo de la Puente Brunke*

**VICEMINISTRA DE INTERCULTURALIDAD**

*Patricia Balbuena Palacios*

**SECRETARIO GENERAL**

*Mario Huapaya Nava*

**Gran Teatro Nacional**

**COORDINACIÓN Y PROGRAMACIÓN**

*Juan Carlos Adrianzén Rodríguez*

**COORDINACIÓN DEL PROGRAMA DE**

**FORMACIÓN DE PÚBLICOS**

*Melissa Giorgio Alcalde*

## **Publicación**

**INVESTIGACIÓN Y REDACCIÓN**

*Silvia Ágreda Carbonell*

*Mario Sifuentes Briceño*

**DISEÑO GRÁFICO**

*Maye León*

**EDICIÓN Y SUPERVISIÓN**

*LUDENS Diseño y Comunicación*

**FOTOGRAFÍA DE CARÁTULA Y SOLAPA**

*Gran Teatro Nacional - Ministerio de Cultura / Vanessa Ferro*

**Primera Llamada. Programa de Formación de Públicos del Gran Teatro Nacional.**

© Ministerio de Cultura

Av. Javier Prado Este 2465 San Borja, Lima 41 Perú

T. 511 6189393

comunicaciones@cultura.gob.pe

Primera Edición: Marzo 2016

Tiraje: 1000 ejemplares

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú: 2016-02679

Impreso en Idea Gráfica Impresiones S.A.C.

Jr. Inca 188 Surquillo, Lima.

Telf. 242-3932

# Índice

	Prólogo	13
I.	Un nuevo espacio para compartir	17
II.	Más allá de un espacio vacío	39
III.	La escena transformadora	57
IV.	La gestión y las alianzas	73
V.	La clave son los maestros	87
VI.	Una buena comunicación es primordial	103
VII.	Medir para crecer mejor	117
VIII.	La promesa es seguir trabajando	137
	Bibliografía	143
	Artistas colaboradores en las actividades del PFP	144
	Agradecimientos	145
	Instituciones educativas participantes	146
	Gran Teatro Nacional	152



## Promoviendo una ciudadanía intercultural

### **TUVE MUCHAS EXPECTATIVAS CUANDO ASISTÍ POR PRIMERA VEZ**

a una de las funciones didácticas del Programa de Formación de Públicos y el solo hecho de pasar por esa experiencia me permitió apreciar su verdadero valor e importancia. La sala estaba colmada por más de mil niños y niñas de primaria y secundaria de colegios públicos y privados, de distintos distritos y procedencias, que compartían por igual la emoción de participar y observar un espectáculo que combinaba el arte con el entretenimiento, la humanidad y la belleza. Desde esa experiencia temprana era evidente que estaban despertando al mundo de la creación, descubriendo los elementos que constituyen su identidad y, entre aplausos, viviendo la peruanidad con orgullo y alegría.

En una era globalizada e interconectada como la nuestra, en la que se han estandarizado procesos y hasta sentidos comunes, el Perú tiene la oportunidad de poner en valor su legado como cultura matriz y en perfecto equilibrio con las obras maestras de la cultura universal. Por ello, la experiencia e impacto que brinda el Programa de Formación de Públicos del Gran Teatro Nacional a estudiantes en formación está en concordancia con los lineamientos de la política del sector, pues promueve una ciudadanía intercultural, fomenta la integración,

facilita el acceso de la población a la cultura, avanza en la dirección de una educación integral y consolida de manera vívida el orgullo por nuestra identidad como peruanos.

Todas son razones de peso para que el Ministerio de Cultura siga apostando por la continuidad del Programa de Formación de Públicos, pues se trata de una iniciativa pública sólida, exitosa en el sector de las artes escénicas pese a su corta edad, y que empieza a replicarse en otros espacios del ministerio como el Lugar de la Memoria o el Centro de la Cultura. Esta publicación reafirma esa vocación y pone en relieve la concepción del Programa, la diligencia en su implementación y no oculta su entusiasmo por su proyección y posibles réplicas en otros grupos y regiones. Pero, también importante, expresa un merecido agradecimiento y una voz de aliento a todos los funcionarios, profesionales, empresas y artistas involucrados en su evolución.

El Programa de Formación de Públicos es otra de las estrategias del Ministerio de Cultura para construir un mejor mañana.

**DIANA ALVAREZ-CALDERÓN GALLO**

*Ministra de Cultura*

## La OEI y el Programa de Formación de Públicos

**EL APRENDIZAJE DEL ARTE Y DE LA CULTURA EN LAS ESCUELAS** contribuye de manera decisiva al desarrollo integral de niños y jóvenes y constituye una de las estrategias más poderosas para la construcción de una ciudadanía plena e inclusiva.

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), como organismo internacional comprometido con el desarrollo educativo y cultural, dedica una parte de sus acciones al fortalecimiento de los vínculos entre educación y cultura en el ámbito de los sistemas escolares.

Así en 2013 puso en marcha el Proyecto de Teatro y Educación en Iberoamérica, al considerar que el teatro constituye una de las actividades artísticas más completas del ser humano, como espectáculo y como recurso educativo. El binomio “teatro–educación” se ha concretado en Perú a través del Programa de Artes Escénicas en la Escuela (PASEE) que la OEI organiza con los Ministerios de Educación y Cultura.

Con dos ediciones realizadas en Lima y una en Trujillo, el PASEE ha trabajado con más de 80 docentes para sensibilizarlos en el reconocimiento de la potencia de las artes escénicas en la formación de

niños y adolescentes, y organizó en 2014, en México, el Primer Festival Iberoamericano de Teatro Infantil y Juvenil.

Ese mismo año, y con el Programa de Formación de Públicos del Gran Teatro Nacional en marcha, vimos que sus fines coincidían con nuestro Proyecto. Colaboramos así con la ejecución de sus primeras Visitas Guiadas para escolares y de la creación de una guía didáctica. Nos sentimos más que orgullosos de ser partícipes de tan auspicioso inicio; y testigos de los miles de niños, niñas y adolescentes beneficiados, que cultivan, de la mano de sus profesores, la motivación necesaria para descubrir el mundo de posibilidades que el Gran Teatro Nacional pone a su disposición.

Desde la OEI hacemos votos porque el Programa de Formación de Públicos se consolide y avance en establecer un sistema que integre a las escuelas con el propio Gran Teatro Nacional y otras instituciones artísticas y culturales para permitir un intercambio fluido entre ellas y así generar una cultura viva del teatro infantil y juvenil.

**JOSÉ A. HERNÁNDEZ DE TORO**

*Director de la OEI en el Perú*

## Una experiencia profundamente educativa

**COMO MEDIO DE EXPRESIÓN, LAS ARTES ESCÉNICAS** fomentan la creatividad y sensibilizan la percepción de los espectadores, siendo –a su vez– una experiencia profundamente educativa. El Gran Teatro Nacional cumple una labor emblemática al ejecutar el Programa de Formación de Públicos, pues ha logrado inspirar el aprecio por las artes escénicas en miles de escolares de Lima, generando experiencias que complementan su formación académica y personal.

El British Council –la organización internacional del Reino Unido para las relaciones culturales y educativas– tiene la misión de conectar con lo mejor del talento creativo británico para generar eventos innovadores y de alta calidad en colaboración con artistas e instituciones culturales en el Perú. Creemos que la cultura es uno de los canales que nos permite hablar en un mismo idioma; por ello aseguramos relaciones con socios creativos a nivel internacional para fortalecer proyectos culturales, desde el teatro y la danza hasta las artes visuales y el diseño.

Es allí donde se establece un punto de encuentro importante con el Gran Teatro Nacional. Esta publicación sirve como una herramienta educativa y de difusión que reflexiona sobre los esfuerzos, las

metodologías, las experiencias y los resultados de un equipo dedicado al desarrollo de nuevos públicos desde el ámbito escolar y, a su vez, desde la sociedad en general.

En ese sentido, es un honor para el British Council sumarse a este esfuerzo, contribuyendo a celebrar y difundir una estrategia como la del Programa de Formación de Públicos, que enaltece las artes escénicas y les permite alcanzar su dimensión universal.

**SAMANTHA LANAWAY**

*Directora del British Council Perú*

## Prólogo

### **CUANDO EN 2011 IMAGINAMOS EL GRAN TEATRO NACIONAL**

lo hicimos desde la más amplia mirada posible, pensando en un teatro que fuera más allá de ser una moderna infraestructura, o que reuniera la mejor programación, difundiendo lo más destacado de las artes escénicas del Perú y del mundo y que, a la vez, respondiera a una demanda igual de diversa.

Imaginamos también esas otras misiones que una infraestructura cultural puede hacer suyas para convertirse en una institución cultural –con mayor razón si es dependiente del Ministerio de Cultura– como cumplir con otras líneas de acción tan importantes y distintas a la programación de espectáculos, vale decir la educación, la inclusión social, el acceso a la cultura, el reconocimiento de nuestra diversidad.

La naturaleza del Gran Teatro Nacional responde al contexto en que se desarrolla. Un lugar similar en un país vecino seguramente atendería otras prioridades propias de su realidad cultural y educativa. A nosotros nos toca atender las nuestras, en la medida de nuestras posibilidades y con mucha creatividad. Nuestro teatro, más que una gran vitrina, debe suplir la ausencia de oportunidades que ha sufrido por años el sector cultural. La labor de promoción y difusión de las artes escénicas

se puede atender desde varios frentes, y muchas de ellas se encuentran en las fronteras con la educación y la formación de ciudadanía.

La formación de nuevas audiencias es un trabajo de largo recorrido, sus resultados no son inmediatos y, por ello, requiere de una apuesta seria y consecuente que responda a los objetivos de nuestro Ministerio de Cultura. Pero para que los resultados sean visibles hay acciones que se deben concretar hoy y, otras, continuar mañana. Recordemos que el teatro se construyó durante una administración de gobierno y ha seguido creciendo en otra y, en el fondo, de eso se trata, de que haya continuidad para propiciar un progresivo desarrollo.

Ante esta iniciativa, la respuesta de artistas, instituciones, promotores, grupos, del Patronato del Teatro Nacional y de otros actores culturales ha sido clara. La complicidad que hemos encontrado en cada uno de los que se sumó a este empeño nos confirma que estamos en el camino correcto. Gracias a ellos hemos podido llevar adelante las actividades del Programa. Mención especial merecen las dos instituciones que nos acompañan en esta publicación, la Organización de Estados Iberoamericanos- OEI, que apostó por el Programa de Formación de Públicos desde el inicio, y el British Council, que vuelve al Perú y nos elige como un aliado para trabajar juntos.

La falta de público en actividades escénicas privadas, públicas, gratuitas o de pago es una preocupación que comparte todo aquel que forma parte del sector, y atender el problema en busca de soluciones sostenibles es una tarea más compleja que lanzar campañas de comunicación originales y exitosas. Entendemos la solución como un trabajo estratégico y diseñado que promueva el acercamiento del ciudadano a las artes escénicas en la infancia y juventud, en ese instante en el que los seres humanos somos más permeables, en el que estamos más dispuestos a sorprendernos.

No se trata exclusivamente de crear un público que mañana llene los teatros y auditorios, se trata de darnos la oportunidad de formar mejores ciudadanos. Así nace el Programa de Formación de Públicos, de la necesidad y obligación por cumplir con objetivos mayores, propios de un teatro dependiente de un Ministerio de Cultura en un país como el nuestro.

**JUAN CARLOS ADRIANZÉN**  
*Coordinador y Programador del*  
*Gran Teatro Nacional*



## Un nuevo espacio para compartir

**PRIMERA LLAMADA. LOS NIÑOS BAJAN DE LOS BUSES Y SE DIRIGEN** rápidamente hacia el foyer del Gran Teatro Nacional. Mientras ingresan, observan con atención los techos altos, las largas escaleras eléctricas y, a través de sus paredes de vidrio, la dinámica agitada de la ciudad. En la calle, el movimiento es intenso y el sonido es envolvente: las entradas y salidas de la Vía Expresa, los autos y los transeúntes que se despliegan apurados en distintas direcciones, el ir y venir de los pasajeros de la Línea 1 del Metro de Lima. La esquina de las avenidas Javier Prado y Aviación es uno de los puntos más agitados de la ciudad, pero los grandes ventanales nos aíslan del ruido exterior. Para muchos de esos escolares que conversan deslumbrados y juguetonamente en el foyer, es la primera vez que van al teatro.

Sus edades son variadas y tienen distintas procedencias. Sus uniformes también denotan escuelas de diferentes tradiciones. Se encuentran y se miran, se mantienen con sus grupos y comparten un mismo espacio. Los docentes los agrupan cada uno a su estilo, algunos van en filas marciales y otros se ubican como pequeñas tropas acaracoladas distribuidas por todo el lugar. El equipo de atención de sala los orienta y le da la misma atención que al público en los espectáculos regulares.

Así también se les enseña a ser público de teatro. Segunda llamada. Cada colectivo ingresa a la sala para acomodarse en las butacas.

Si bien el diseño de la arquitectura exterior del teatro es imponente, cuando ellos exploran los 360 grados de la sala van descubriendo un nuevo universo. Un lugar donde las butacas llegan hasta el techo, creando la ilusión de que algunas personas están sentadas en las paredes curvas de madera y que intercalan ambientes de luces y sombras. Desde sus asientos, los chicos de primaria y secundaria revisan sus guías didácticas, especialmente ilustradas, y juegan a visualizar algo en la vacía oscuridad del escenario. Intentan adivinar aquello que pronto aparecerá ante sus ojos. Tercera llamada. Ya empieza la función.

Ser espectador no es fácil. No se trata de una actividad pasiva, requiere que todo el público preste atención a aquello que se desarrolla en el escenario, descubrir la postura adecuada en la butaca, acerar la concentración, controlar el comentario vacío y huir por un momento de los recuerdos. Es difícil, pero poco a poco se aprende. Todos miran hacia ese inmenso espacio, ahora vivo e iluminado.

Durante más de una hora los asistentes reaccionan a la escena. Se asombran, ríen y se emocionan. Algo ha calado en ellos, y esto se hace evidente hacia el final del espectáculo, cuando una ronda de preguntas se hace breve para todas las inquietudes que han quedado sin respuesta. Las interrogantes fluyen sin filtros ni pausas. ¿Cómo hacen para bailar así? ¿Cuánto tiempo han estudiado? ¿Qué comen? ¿No se cansan de bailar en tacos? ¿En qué piensas cuando tocas ese instrumento? ¿Y cuando sales del teatro, en qué trabajas? ¿Qué es la música? ¿Tienen miedo al salir al escenario?

## Firme en sus primeros pasos

Desde el nuevo milenio el Perú ha experimentado progresivamente una mejora económica y alcanzado un mayor desarrollo social. Poco a poco hemos ido fortaleciéndonos como país, intentando consolidar, en la continuidad, un camino constructivo. Si bien es innegable que existe todavía una agenda pendiente, el Perú de hoy es otro. Estamos viviendo una etapa de crecimiento y consolidación en diversos ámbitos. Vivimos en un escenario antes inimaginable y que nos brinda numerosas posibilidades para consolidarnos en diversas direcciones y así construir un mejor país.

Tal y como sucede en otros ámbitos, el sector de las artes escénicas se encuentra en ebullición, y eso se hace evidente en diversos aspectos: la actividad constante por parte de grupos culturales independientes, las convocatorias para la creación organizadas por instituciones privadas y públicas, y las diversas iniciativas de fomento y mapeo formulados desde el Ministerio de Cultura. Sin embargo, pese a que se percibe una mejora con respecto a épocas anteriores, aún podemos afirmar que se trata de un proceso a largo plazo que requiere de mayor y mejor información.

Por ejemplo, si bien ya contamos con plataformas importantes y necesarias como INFOARTES<sup>1</sup> de la Dirección de Artes del Ministerio de Cultura, cuyo objetivo es identificar, recopilar y sistematizar información útil sobre el sector para contribuir en su visibilización y difusión, estos mapeos sobre el sector de las artes escénicas no son aún exhaustivos. Recién entre el 2015 y el 2016 se están llevando a

---

1 Para mayor información sobre la plataforma INFOARTES, ver página web: <http://www.infoartes.pe>

cabo mapeos sobre las potencialidades del sector (BOP Consulting y Ministerio de Cultura) e investigaciones sobre temas de formalización y profesionalización en las artes escénicas peruanas (PUCP y Ministerio de Cultura). Quizá la referencia existente más precisa es un registro base, realizado por el Ministerio de Cultura en el año 2011, para la edición de un mapa cultural. En el Atlas de Infraestructura y Patrimonio Cultural se encuentra registrada la información referente a teatros y auditorios, seleccionados en base a la frecuencia de su actividad teatral. Según este registro, en todo el país hay un total de 55 espacios de actividad formal y permanente, orientados principalmente a exponer actividades teatrales. Asimismo, en algunas regiones no existe aún infraestructura formal para el desarrollo de las artes escénicas. Las actividades de este perfil se llevan a cabo en espacios adaptados, como auditorios de uso múltiple o estadios, en el caso del folclore.

El 60% de estos espacios se concentran en el departamento de Lima (33 teatros/auditorios). Los otros departamentos con mayor actividad serían Arequipa y Puno, cada uno con 5 espacios teatrales y el departamento de Cusco con 4. Luego siguen los departamentos de La Libertad y Madre de Dios, cada uno con 2 espacios teatrales. En el caso de Ancash, Ayacucho, Lambayeque y Piura cuentan con solo 1 espacio registrado en el presente Atlas. (139)

Lima es una capital de grandes dimensiones con casi 10 millones de habitantes. Un espacio geográfico en el que conviven gustos, prácticas y tradiciones diferentes, y donde, recientemente, se ha empezado a legitimar la coexistencia de múltiples rostros y voces

como su principal potencial. Si bien los festivales urbanos, los centros culturales independientes y las iniciativas artísticas proliferan, es importante mencionar que el 60% de las salas que se encuentran en Lima también están concentradas en un espacio geográfico reducido, dificultando el crecimiento y la diversificación de los públicos de las artes escénicas.

En resumen, la carencia de espacios pensados para la difusión de creaciones escénicas a nivel nacional, su concentración extrema en determinadas zonas urbanas y una programación quizá reducida o poco diversa, complican la accesibilidad del público potencial, aquel que está voluntariamente dispuesto a pagar su entrada para ingresar a las salas. Este es un indicador de que la escena limeña sigue funcionando todavía, principalmente, en base al compromiso de los artistas. La mayoría de estos espacios realiza sus actividades motivados por una genuina vocación y con una actitud de terca sobrevivencia.

Pero más allá del déficit de salas teatrales en relación a la población de la ciudad, lo cierto es que si existieran suficientes, aún tendrían que hacerle frente al reto de convocar a un público todas las semanas y, por lo mismo, tendrían dificultades para sostener cualquier proyecto a largo plazo. Uno de los problemas de fondo para el desarrollo de las artes escénicas en el Perú es que nuestro público peruano no ha adquirido el hábito de asistir al teatro, principalmente porque no ha sido estimulado para ello.

Mirando hacia esta escena nacional y local, es evidente que una de las tareas pendientes es prestar atención y colaborar en el desarrollo de espectadores que gusten y se interesen en consumir artes escénicas. Acercar al público a un universo que tiene mucho potencial y múltiples beneficios para la sociedad y el país, como su contribución a la formación de un ciudadano pleno, crítico e informado.

## La escena y sus posibilidades

Una primera necesidad para elaborar esta publicación fue abordar estas preguntas de golpe. Sin miedo. ¿Por qué es necesario un Programa de Formación de Públicos? ¿A quién beneficia? ¿Por qué el arte escénico es tan importante? Para comprender por qué es necesaria una iniciativa para la formación de audiencias tenemos que visualizar esta propuesta como un sistema dialógico, donde las esferas de educación y cultura se encuentran, se entretajan y se afectan entre sí. Pero vamos por partes.

La tarea del sector educación ha sido merecidamente resaltada en los últimos años, pues ha demostrado liderazgo y ha dado pasos decisivos para recuperar décadas de atraso y olvido en términos de organización, infraestructura, metodologías y contenidos. Como es lógico, en este último rubro, la prioridad la han tenido asignaturas de comunicación y matemáticas, que en las pruebas PISA, y otros métodos comparativos con la educación de otros países, evidenciaban las enormes tareas pendientes en el sector. Adicionalmente, se ha priorizado temas de fortalecimiento de la profesión docente y de la dirección y administración de los colegios, acciones que crean condiciones imprescindibles para la mejora en la formación de los alumnos. No obstante, en la búsqueda de una formación más integral, consideramos urgente asociar las artes y, puntualmente, las artes escénicas, a la educación básica regular como ha sucedido en países como Suiza, Brasil y, más recientemente, en Chile. Hay pocas cosas más memorables y aprehensibles que la propia vivencia.

Como hemos enunciado, los contenidos en el colegio suelen enfatizar los aprendizajes académicos sobre los artísticos. El objetivo del sistema escolar clásico es formar estudiantes que dominen los números y las letras y que sean capaces de ingresar a las universidades.

No en vano, durante años recientes, han surgido una serie de colegios que certifican el ingreso de los estudiantes, incluso perteneciendo a grados menores o a otros niveles de enseñanza. El Diseño Curricular Nacional (DCN)<sup>2</sup> vigente, creado en el año 2009 y formulado por el Ministerio de Educación, plantea la importancia de las artes dentro de sus **Propósitos para la Educación Básica Regular al 2021**. Estos propósitos buscan establecer un eje para todo el sistema educativo peruano y abordan temas como el aprendizaje del castellano y el inglés, la formación de una identidad, el desarrollo del pensamiento matemático y científico y el desarrollo de la creatividad, innovación, apreciación y expresión a través de las artes, las humanidades y las ciencias; entre otros. Esta prioridad, enfocada en el tema de las artes, se diluye al revisar la distribución y organización del tiempo que plantea el DCN. Por ejemplo, en el nivel de secundaria, se sugiere dedicar un mínimo de dos horas de la semana al arte; contra las cuatro horas mínimas que se dedican a cursos como matemáticas o comunicación, y que terminan aumentando hacia los años finales de formación escolar o a través de la práctica específica de cada escuela.

Algunos expertos en el tema educativo sostienen que el arte ha sido erróneamente subestimado por los educadores durante las etapas tempranas de formación, que es absurdo reducirlo solo al espacio para la creatividad o concebirlo como un “saber inútil”, ya que es indesligable de la vida del hombre. Vivimos rodeados de arte y necesitamos producir arte para vivir. (Terigi, 2007) Estas dos maneras clásicas de concebir las disciplinas artísticas en la escuela generan dos problemas. El problema de asociarlo únicamente a la creatividad es que no sabemos si la capacidad de crear se puede enseñar, es decir, si podemos potenciarla en

---

2 Ver en: <http://es.slideshare.net/tellinos/diseo-curricular-nacional-2009-presentation>

el estudiante a través de ejercicios. Y, de la misma manera, el problema al concebir al arte como un saber inútil implica que podamos prescindir de él. Que no sea necesario enseñarlo.

Los expertos nos invitan a pensar más allá de la creatividad y concebir a la práctica y el consumo artístico como un camino para la formación de pensamiento crítico o la resolución de problemas. Esto quiere decir que el arte funciona como un medio efectivo y amable para el desarrollo de habilidades para la vida y para la expresión de opiniones, emociones y estados propios de cada individuo.

Si bien muchas veces relacionamos el arte en las escuelas con actividades manuales, o para la elaboración de regalos ocasionales para los padres, muchos autores consideran que es necesario reivindicar las artes en la escuela como espacios de exploración, conocimiento y aprendizaje. Es decir, vincular el arte y la cultura al plano intelectual (Acaso, 2009). Por ejemplo, para María Acaso, autora de libros sobre la educación por el arte, los estudiantes de hoy se educan principalmente a través de los contenidos televisivos, la publicidad y los nuevos medios; usualmente orientados para generar consumo masivo de marcas y productos y anular la capacidad de reflexión de los individuos. A esto se suma que la mayoría de instituciones educativas se presentan como espacios “apagados” o “muertos” que no logran convocar el interés del niño. Ante este escenario, el aprendizaje y formación de un espíritu crítico a través del arte sería un camino atractivo y mucho menos aburrido. El nuevo rostro de la educación en los tiempos contemporáneos. Acaso se refiere a esa idea de la siguiente manera:

“Cuando comprendemos un objeto o una experiencia artística, cuando lo comprendemos en profundidad procesamos información, y esto puede conducir a que *algo*

se modifique en nuestra conciencia. Por lo tanto, estamos ante una actividad donde se genera conocimiento. La expresión, el sentimiento y el placer son también parte de la expresión artística, pero la generación de conocimiento es quizá la parte fundamental del hecho artístico hoy.” (127–128)

Finalmente, también es trascendental tomar en cuenta que incluir a las artes en la currícula debe implicar una labor de estrecho diálogo con los contenidos escolares. Esto significa que, idealmente, debe guardar relación con los temas que se abordan en todos los otros cursos (Cuenca y Martín, 2014). Por este motivo, estamos particularmente interesados en establecer puentes de comunicación con la máxima institución reguladora de la educación en el Perú: el Ministerio de Educación.

Algunas escuelas limeñas –y en diferentes ciudades del país– brindan mayor énfasis a la educación artística (colegios alternativos o con modelos pedagógicos específicos); asimismo, programas nacionales como Yachay, del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, tienen como objetivo brindar talleres de arte con el fin de desarrollar habilidades sociales en niños que viven y trabajan en las calles. Sin embargo, una importante proporción de niños y adolescentes en edades escolares se encuentran todavía alejados del consumo y la práctica de arte.

Recientemente, en Suiza, se ha incluido la formación musical como un derecho constitucional y en Brasil las artes escénicas son materia obligatoria en la educación básica regular. A la música, que ya se impartía en todos los colegios, han agregado la obligatoriedad de la enseñanza de la danza y del teatro, probablemente porque trabajan sobre el mismo ser humano, sin más elemento que el propio

cuerpo, buscando un equilibrio natural entre nuestras esferas física, intelectual y emocional. Vale decir, las artes escénicas alimentan el espíritu creativo e innovador en quien lo practica y acerca a esa experiencia a quien es capaz de interpretar sus códigos y generar el gusto por su apreciación.

Según el diputado brasileño Alessandro Molon, impulsor de la norma en Brasil, “el fomento de la enseñanza de programas artísticos proporcionan tanto el desarrollo personal del individuo como la preservación de la cultura nacional”. Afortunadamente, en el Perú, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Cultura han formulado un acuerdo de trabajo conjunto y, recientemente, se ha creado la Unidad de Arte y Cultura del Ministerio de Educación. Un órgano encargado de atender estas necesidades inmediatas.

## **El público en la escena**

Ahora bien, nos hemos referido a las posibilidades que brinda el hecho de acercar la escuela a las artes y viceversa pero, ¿cuál es la relación entre la educación y la falta de espectadores para las artes escénicas? Durante las primeras etapas de vida se lleva a cabo la parte crítica del proceso de aprendizaje cultural (Giddens, 2010). Este es el proceso a través del cual aprendemos a vivir en sociedad. Si bien esta adquisición de normas, valores y códigos culturales nunca culmina y se encuentra en una dinámica constante, es en la niñez temprana cuando el niño forma el grueso de sus gustos, de sus hábitos y se adapta a la vida. El consumo de artes escénicas es también un hábito y, como tal, debe ser entrenado.

Algunos sociólogos han señalado que el consumo es una parte del proceso de comunicación entre un emisor y un receptor. Esto quiere

decir que cuando vemos una puesta en escena, o nos encontramos frente a cualquier producto cultural, llevamos a cabo la *lectura* de un mensaje. Una lectura que implica el conocimiento de una serie de símbolos y manejo de códigos que adquirimos a lo largo de nuestra vida. Esos símbolos o códigos son aprendidos a través de la educación escolar o el entorno familiar y social. De esta manera, la obra o pieza adquiere más sentido y motiva un mayor interés en el espectador si es que éste posee los códigos que se requieren para *leer* lo que oye o ve. (Bourdieu, 2011) Por lo tanto, un niño que ha crecido alejado del arte, probablemente no manejará los códigos ni se sentirá motivado por la experiencia ni participará plenamente ante una actividad artística.

¿En qué consiste, entonces, formar públicos? Se trata de acercar y brindar herramientas a las personas con el fin de cultivar el interés y fomentar la demanda de las artes escénicas. Que en un futuro próximo estas personas se interesen y las consuman por motivación propia. Así, una mayor demanda de artes escénicas generaría, a su vez, mejoras en la creación y producción de las artes en un contexto determinado.

## El papel del espectador

Más allá de las intenciones o de los contenidos temáticos de cada espectáculo o de sus planteamientos estéticos, el arte escénico se basa esencialmente en la relación del artista con el espectador. Ese vínculo es el que le da sentido al hecho escénico y, por esa razón, todo espectáculo está pensado para representarse ante un público. Peter Brook, un genial director de teatro y autor del Reino Unido, describe el binomio artista/público como “un cerebro compartido”. Es decir, el público y los intérpretes comparten una serie de convenciones que le otorgan fuerza y verosimilitud a los hechos escénicos, haciendo de

esta una experiencia poderosa para todos los involucrados. Yendo más allá, y en el mismo sentido, una creación puede prescindir de todos sus elementos: vestuario, escenografía, luces, sonido, o incluso de un escenario convencional, pero para que suceda un hecho escénico es imprescindible la relación entre el artista y el público. Sin esa relación y representación, el arte escénico no existe.

El espectador es, entonces, uno de los pilares sobre los que se sostiene la práctica de este arte y, a su vez, la asistencia del público a las obras permite que las distintas producciones sean sostenibles. A través de la demanda, se impulsa de manera natural la creación de nuevos y numerosos proyectos. Asimismo, los comentarios de los asistentes sobre las puestas en escena terminan por darle forma a la producción, en tanto el artista es exigido por un público que comenta y reflexiona sobre su obra. El hábito de acudir a las salas promueve la mejora, la experimentación y la consolidación de artistas y profesionales que le dan vida al escenario; y, a la inversa, en el caso del público, la conmoción que produce esta manifestación de sensibilidad le permite abrir la mente, derrumbar viejos paradigmas y autogenerar preguntas pertinentes a su espacio y a su tiempo.

Entonces, un programa pensado para formar públicos es una iniciativa que aborda dos frentes en constante diálogo. Como un permanente vaivén. Por un lado, las artes escénicas representan un espacio importante para la reflexión y la formación de pensamiento crítico en la escuela; y, por otro lado, el interés y la demanda por las artes escénicas son el principal motor para la mejora del sector: una mayor y mejor producción por parte de los artistas. Un sistema consolidado, donde un público crítico demanda obras de calidad y donde los creadores cuentan con los medios y los espacios para crear con libertad.

**Gráfico 1**  
**Integración de la Educación y la Cultura**



Es por estas razones que hemos asumido, como uno de los principales objetivos del Gran Teatro Nacional, el formar un público interesado y masivo, capaz de decodificar el lenguaje de la música, de la danza, de la lírica y del teatro, para el desarrollo de las artes escénicas peruanas y en beneficio de todos los colectivos del país que las alimentan, practican y difunden.

El Programa de Formación de Públicos (PFP) también responde en sus fundamentos a los Lineamientos de Política Cultural establecidos por el propio Ministerio de Cultura para el periodo 2013–2016. En esa declaración se entiende a la cultura como “un elemento integrador de la sociedad y generador de desarrollo y de cambio, orientado al fortalecimiento de la democracia con activa participación de una ciudadanía inspirada en valores fundamentales que conlleven a la convivencia pacífica y a la integración nacional”.

## Un proyecto con muchos caminos

Una propuesta como la que hemos desarrollado desde el Gran Teatro Nacional promueve el constante vínculo entre las dos grandes esferas de la cultura y la educación; pero también aborda otros temas que destacan en importancia. Estos son temas de vocación artística y de identidad cultural. Se trata de campos distintos en los que un programa de este tipo representa un aporte fundamental.

Cuando hacemos referencia a la vocación artística estamos buscando colaborar en la destrucción de un mito. Concebido regularmente como un pasatiempo o un complemento a otros estudios, el arte suele tener menor prestigio como carrera que otras profesiones. A través de un Programa de Formación de Públicos se puede acercar a las personas a las artes escénicas, entendiéndolas como una ocupación seria, con un profundo trasfondo humano y que requiere no solo de una formación consistente, y mucho compromiso, sino también de un equipo de varias personas capacitadas que permitan sacar adelante un espectáculo: artistas, luminotécnicos, vestuaristas, coreógrafos, directores de orquesta, escenógrafos, técnicos, bailarines, músicos, entre muchos otros. Algo así como una gran industria o red laboral.

Nuestra apuesta es hacer visible el esfuerzo y compromiso de los artistas y todos los involucrados en esta escena transformadora, buscando que a mediano o largo plazo se quiebre el clásico mito de que el arte no puede ser una profesión o que no puede potenciar importantes lazos laborales que permitan que, mucha gente, trabaje en un espacio en el que se movilizan pensamientos, apetitos, aprensiones, críticas y emociones inherentes a la condición humana.

Finalmente, es fundamental destacar que esta iniciativa se cimenta en el encuentro entre individuos y que mantiene, entre sus objetivos

principales, el reconocimiento de uno mismo y sus vínculos con los demás: darnos cuenta de que no somos sujetos aislados, sino miembros de una sociedad numerosa y diversa. Este encuentro se lleva a cabo en todo momento. En el foyer, donde los niños se cruzan, se miran e interactúan; en las butacas cuando escuchan los nombres y los distritos de los demás colegios; en el escenario, cuando los bailarines les muestran danzas de distintas regiones; con el animador cultural, cuando interpela al público y les pregunta de qué parte del país vienen. Es entonces cuando el espectador tiene la posibilidad de reconocer, en un teatro, la diversidad cultural que lo rodea, pero también, de reconocerse a sí mismo como parte de ella.

Consideramos muy importante que esa multiculturalidad se vea reflejada en la escena porque el llevar diferentes manifestaciones al escenario permite que estas sean identificadas, legitimadas y valoradas por todos, a través de un canal atractivo, asequible y feliz como es un espectáculo de danza, canto y/o música. Aquí es imprescindible destacar el trabajo del Elenco Nacional de Folclore, que pone en escena diversas tradiciones, historias y estilos, en espectáculos de gran calidad. Estas obras permiten revivir con orgullo las prácticas artísticas propias –aprendidas en la escuela o con la familia–, sus entornos y costumbres, compartiendo espacio con otras más clásicas como el ballet o la música sinfónica.

Asimismo, programando una oferta diversa, que no solo incluye a las disciplinas que encontramos usualmente en grandes auditorios como el nuestro, buscamos transformar las ideas preconcebidas sobre el arte y fomentar la validación y difusión de prácticas escénicas que antes no contaban con acceso a un espacio de características semejantes.

Por ejemplo, Amanda Portales no lo pensó dos veces cuando le propusimos que apoyara una de las actividades del programa. “Era una

forma de integrar a los niños y niñas en las celebraciones de mis Bodas de Oro como artista. Me emocionó tanto la actividad que rompiendo el protocolo, me bajé del escenario y me tomé fotos con ellos, que me contagiaban su alegría. Me hicieron sentir como una artista vigente, no una que celebraba cinco décadas de vida artística”.

La folclorista, una de las más reconocidas del país, protagonizó una Función Didáctica realizada el día anterior a su concierto. “Ese día me presenté con mi vestuario, con las polleras talqueadas y el sombrero, con todas las características de los vestidos típicos de Huancayo. Los niños se quedaban impresionados, tocaban mis bordados y pude hablarles de lo que era mi trabajo, mi identidad y hasta pude cantar con ellos”, recuerda todavía emocionada. “Esto se tiene que impulsar y promocionar más para que puedan venir más colegios y tengan la oportunidad de un acercamiento con los artistas, con la danza y con la música. Yo estoy agradecida por haber tenido esa conexión con los niños”.

## LOS PÚBLICOS NO NACEN, SE HACEN

---

*El Programa de Formación de Públicos es una contribución imprescindible para la ampliación de las fronteras de las artes escénicas en el Perú y la lucha contra las desigualdades sociales.*

---

**LAS ARTES ESCÉNICAS QUE SE EXHIBEN EN SALAS TEATRALES** no son de demanda masiva. En el sondeo del 2009 sobre percepciones en torno a la cultura, que realizó el Instituto de Opinión Pública (IOP) de la PUCP, el 77% de los limeños encuestados reconoció no haber asistido a ninguna obra de teatro en los últimos 12 meses. Del resto, solo el 3% señaló haberlo hecho una vez al mes y el 0,4% todas las semanas. Los consumidores que participan en el circuito teatral lo hacen con poca frecuencia y forman parte de un segmento minoritario. Además, aunque el estudio no lo indicó, pertenecerían en su mayoría a la clase media tradicional o alta.

Para afrontar realidades como la peruana, caracterizadas por el desigual acceso a las artes escénicas, a nivel internacional se han implementado programas de formación de públicos, también conocidos como de “desarrollo de audiencias”. Más allá de sus particularidades, estos programas se basan en una premisa: el carácter social del gusto por las artes, entendido como la capacidad de percibir y apreciar obras definidas como “artísticas”. A diferencia de la común interpretación elitista, no existen segmentos de la población que naturalmente posean esa capacidad. El gusto por la danza moderna, el teatro o la música

sinfónica se adquiere principalmente a través del sistema escolar y la familia, es decir, por intermedio de la socialización. Los ciudadanos no nacen consumidores de cultura, se hacen. A la vez, en ese aprendizaje resulta también clave la posesión de recursos económicos para poder consumir bienes y servicios culturales en el mercado.

Por esas dos razones, las diferentes investigaciones realizadas sobre consumo cultural en el mundo muestran que la asistencia a museos, exposiciones o teatros aumenta a medida que ascendemos de nivel socioeconómico y educativo. La tendencia se hace más aguda aún en países como el nuestro, donde la enseñanza artística, cuando existe, es confundida con manualidades y las inequidades son persistentes. Los límites de las fronteras de artes como las escénicas no se explican, en ese sentido, por la existencia de una “nobleza cultural” con una sensibilidad natural, sino por la desigual distribución de las competencias y capacidades para percibir las y apreciarlas.

Teniéndolo en cuenta, el Programa Formación de Públicos del Gran Teatro Nacional debe ser interpretado como una contribución imprescindible para ampliar las fronteras de las artes escénicas y luchar contra las jerarquías instaladas en la sociedad peruana. Las visitas guiadas a escolares, funciones didácticas, ensayos abiertos y charlas informativas, entre otras estrategias utilizadas, permiten que miles de niños ingresen por primera vez a una sala teatral y descubran la sonoridad de cada uno de los instrumentos de la Orquesta Sinfónica Nacional o conozcan detalles de la historia detrás de los personajes y coreografías de las danzas interpretadas por el Ballet Nacional y el Elenco Nacional de Folclore.

Todas estas experiencias amplían las competencias y capacidades de los niños para descifrar el valor simbólico de la música o la danza, dándoles acceso a múltiples beneficios como el contar con más insumos

para construir sus identidades o más herramientas para canalizar sus emociones, expresarse y explorar nuevos conocimientos. Al hacerlo y formar nuevos espectadores, el Programa iguala oportunidades, democratiza el acceso a la cultura y sienta las bases para la diversificación y el incremento futuro de las audiencias no solo de una sala teatral sino, en general, de las artes escénicas peruanas.

Los teatros públicos contemporáneos, cuando son gestionados profesionalmente, no se limitan a programar eventos sino a transformar su entorno garantizando el derecho a la cultura de los ciudadanos. Eso es lo que viene haciendo el Gran Teatro Nacional con el Programa de Formación de Públicos, ejemplo de servicio orientado hacia el desarrollo.

**SANTIAGO ALFARO ROTONDO**

*Sociólogo*

*Perú*



La primera impresión es vital para acercarlos al aprecio de las artes escénicas.



El PFP propone para la formación un punto de encuentro entre el arte y la educación.



Más del 90% de estudiantes asistentes al PFP salen dispuestos a repetir la experiencia.



## II

### Más allá de un espacio vacío

**ESTENO ES UN TEATRO CUALQUIERA. ES EL TEATRO MÁS MODERNO** del país. Esta atribución no proviene solo de observar su imponente arquitectura con una estructura hecha de piedra y cobre, sino también por un escenario muy versátil que, por su diseño y tecnología de punta, puede albergar hasta tres espectáculos el mismo día. Muy pocos teatros en el mundo pueden igualar esa capacidad. El escenario cuenta con cuatro ascensores que pueden elevar y descender de escena grandes pesos y escenografías, una tramoya de 54 varas de velocidad variable y con un foso orquestal móvil que puede albergar a una orquesta de 100 músicos. Se transforma sin pausas y ofrece la posibilidad de experimentar un espectáculo de formato mayor y de excelente calidad.

El origen de la construcción de este teatro data del año 2010, a partir del trabajo conjunto del gobierno del Perú y el Patronato del Teatro Nacional, integrado por muchas empresas de distintos perfiles<sup>3</sup>. La construcción generó grandes expectativas desde sus cimientos.

---

<sup>3</sup> Las empresas que conformaron el Patronato son: Backus, Odebrecht, Telefónica, Volcán, Interbank, Southern Perú, Luz del Sur, Vale, Cementos Lima, Savia Perú, Hunt Oil, Graña y Montero, Minera Antamina, Grupo Gildemeister, Endesa, Buenaventura, Grupo ATV, BBVA Continental, Ferreyros, Xstrata Copper, Fundación Repsol, Lan Perú, Unique, Frecuencia Latina, Empresa Minera Los Quenuales, BanBif, Fundación Augusto N. Wiese, Fondo Mi Vivienda, Claro, Cesel Ingenieros, Aceros Arequipa, Banco de la Nación, Productos Paraíso del Perú y Norsac.

Este es el punto de partida indiscutible de nuestra historia: la inauguración del primer gran teatro promovido por el Estado en décadas. El objetivo inicial fue asegurar una programación diversa, que fomentara la formación de nuevos públicos y que convocara a un número masivo de peruanos. A pesar de ello, alcanzar el máximo potencial de asistencia a la sala no sería un logro inmediato, sino producto de un trabajo paciente, de estrategias específicas y que implicaría un periodo largo de pruebas, cambios, errores y logros.

Imaginemos una casa inmensa y reluciente, construida a partir de un diseño excepcional, muy detallado y con los mejores acabados. Una edificación con suficiente espacio como para albergar a más de mil invitados. Un lugar concebido para ser compartido, pero que por el momento se encuentra vacío. Si te encontraras parado ante este nuevo espacio, ¿cuál sería tu primera necesidad? Esa fue la misma pregunta que nos hicimos al empezar a trabajar en el Gran Teatro Nacional.

¿Cómo optimizamos el uso de esta sala? ¿Cómo lo posicionamos como el primer teatro a nivel nacional? El punto de partida tendría que estar orientado a una tarea concreta: lograr que la gente conozca la sala. Que el público ingrese al teatro y se familiarice con sus ambientes y escenario. Que sepan que está a disposición de todos. No obstante, desde su fundación, uno de los principales retos generados por un edificio grande, moderno e imponente fue derribar las prenociones que se elaboraban en torno a él. Un auditorio nuevo y moderno parecía estar fuera del alcance de la mayoría, o pensado para un público reducido. Por esa razón, esta sala, lejos de motivar el interés o curiosidad de las personas, ocasionó que el público potencial se mantuviera, inicialmente, confundido y distante.

## Habitando la casa

Resolver el problema del edificio vacío parece sencillo, pero hay algunos factores que debemos tomar en cuenta para comprender las estrategias de trabajo que se implementaron. Para abordar el tema de la convocatoria de público se prestó atención a dos factores internos clave: el Ministerio de Cultura y los recursos para la gestión del nuevo teatro:

1. El Gran Teatro Nacional forma parte del Ministerio de Cultura. Si bien se trata de un ministerio joven, con un equipo de funcionarios que, en algunos casos, ingresan por primera vez al sector de cultura, poco a poco, y en base al trabajo sostenido se ha ido identificando algunas características, procesos y necesidades propias del sector. Los temas adscritos al ministerio son tan diversos que lo hacen muy diferente a otras dependencias estatales; por lo mismo, fue necesario demostrar por qué era imprescindible crear un área que se dedicara únicamente a convocar a los espectadores. Explicar por qué atraer al público era una necesidad fundamental para el futuro del teatro y para el desarrollo de las industrias culturales nacionales. Puede sonar muy elemental, pero fue un inicio esencial para seguir avanzando y creciendo. Comprender la importancia de un Programa como el nuestro permitió contar con un fuerte respaldo por parte del Estado peruano. Apoyo que no es usual en los demás países de la región.
2. Una de las primeras áreas del Gran Teatro Nacional fue la de “Gestión y Formación de Públicos”, cuya labor se dividía en dos ejes principales. Primero, ubicar a colectivos, grupos y

poblaciones vulnerables de distintas edades para brindarles acceso al teatro; y, segundo, buscar un acercamiento con instituciones o empresas que colaborasen comprando las entradas para permitir el acceso a esos grupos que, de otra manera, sería casi imposible que se acercasen al teatro. El trabajo no fue sencillo. Se vio afectado, inicialmente, por una serie de retos vinculados a la difusión de las actividades o el acceso a algunos insumos básicos como teléfonos, computadoras, correos institucionales o la página web. Pero más importante es que no tardamos mucho en percatarnos de que no se cumplirían los objetivos de esta oficina si se seguía invitando gratuitamente al público.

Entonces, ¿cómo lograr una convocatoria masiva, que apunte a empresas, escuelas, asociaciones y diferentes agrupaciones con tan pocas herramientas? ¿Cómo continuar en la ruta hacia una comprensión cabal de esta necesidad?

Durante esta primera etapa, buscamos cumplir con el objetivo con mucho esfuerzo y a como diera lugar, echando a rodar lo que teníamos a mano. Para ese fin nos apoyamos en la red de Puntos de Cultura<sup>4</sup> y, adicionalmente, empezamos con la construcción y actualización de una base de datos con contactos de colegios, Centros del Adulto Mayor, empresas privadas, municipalidades, entre otros. Poner el motor en marcha nos demandó un fuerte compromiso con el proyecto y, sin

---

4 "El Programa Puntos de Cultura es una iniciativa inspirada en el programa brasilero del mismo nombre que ha permitido, en ese país, el impulso y fortalecimiento de más de 3,500 organizaciones culturales que trabajan con poblaciones vulnerables a través del arte y la educación, contribuyendo a la inclusión social, la difusión de sus expresiones culturales y el empoderamiento ciudadano". Cita tomada de la página web de Puntos de Cultura. Ver en: <http://puntosdecultura.pe/programa>

duda, mucha energía para resolver los retos que se iban presentando en el camino.

Sin embargo, estos primeros esfuerzos no resultaron en el incremento del número de espectadores. Incluso realizando una activa y directa difusión de las actividades, a través de llamadas y visitas; o promocionando el fácil y económico acceso al teatro, no lográbamos motivar la asistencia. Esto fue considerado un indicador sobre la naturaleza del problema. No se trataba solo de un tema de difusión, también era un asunto de interés por las artes escénicas. De un hábito que todavía no había sido formado. El trabajo implicaba atraer, pero también convencer al público de consumir algo de lo que no tenía referencias previas. En base a este primer hallazgo resultaba vital reformular la pregunta inicial. La meta ya no era simplemente traer a las personas al teatro. La pregunta ahora debía ser más compleja: ¿Cómo lograr atraer público, que valore y disfrute de la experiencia y que, por ello, esté dispuesta a pagar una entrada más adelante?

Entonces tuvimos que pensar más allá de acciones concretas y efectivas en el corto plazo. Además de promocionar la programación de la sala y abrir las puertas para todas las personas interesadas, también resultaba indispensable construir un programa especial enfocado en formar espectadores. A través de esta iniciativa pretendíamos fomentar la demanda futura de espectáculos escénicos de calidad. Un resultado positivo como ese beneficiaría al Gran Teatro Nacional y también, como ya hemos señalado, a toda la producción escénica del país.

### **¿Por qué no te atreves a experimentar algo nuevo?**

Durante la primera etapa, convocamos a muchas personas o agrupaciones para que asistieran a las funciones, pero la mayoría mostraba cierta

resistencia a los espectáculos de los elencos. Para Melissa Giorgio, coordinadora del Programa de Formación de Públicos (PFP), el desafío era lograr que las personas se interesaran por lo que ofrecían los Elencos Nacionales. Otras formas de entretenimiento familiar. *“¿La sinfónica? ¿El ballet? ¿No tienes algo de teatro? Nosotros nos preguntábamos qué podríamos hacer para que las personas se permitieran tener una experiencia nueva: ¿Por qué no te atreves a experimentar algo diferente, venir y conocer el espacio?”*.

Pero lograr atraer por los contenidos era solo una de las variables que tomamos en cuenta. La introducción a lo nuevo no se dio desde una sola perspectiva. También se tuvo que trabajar con los artistas y directores, en la medida en que se tuvo que dar a conocer un nuevo campo de interacciones con el público, en espacios o formatos que no se reducían a la clásica relación espacial entre el artista ejecutante (escenario) y el espectador receptor (butacas).

Los artistas, ya sean músicos, bailarines o directores, están acostumbrados a que el espectador se encuentre ubicado a cierta distancia del escenario, evitando así el impacto directo de sus acciones en la interpretación, o incluso la interacción directa. No es una práctica común tener público durante los ensayos o entrenamientos, así como tampoco dialogar con ellos y responder a sus preguntas.

## Empezando por casa

Hay un antes y un después de la construcción del Gran Teatro Nacional para los Elencos Nacionales<sup>5</sup>, quienes son los usuarios permanentes de la infraestructura. El surgimiento de este espacio implicó nuevos

---

5 Son seis los Elencos Nacionales: Ballet Nacional, Orquesta Sinfónica Nacional, Coro Nacional, Coro Nacional de Niños, Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil y Elenco Nacional de Folclore.

retos para la creación y la producción de espectáculos, ya que, desde su fundación, todo el trabajo de estos elencos estuvo pensado para un espacio de mediano formato, como era el auditorio Los Incas, del Ministerio de Cultura. Las condiciones de esa sala eran adecuadas para la difusión y los ensayos, pero no para una producción de gran formato.

Por tal motivo, tomar el escenario del nuevo teatro fue tanto una mejora considerable como un desafío artístico. El gran formato suponía diseños de luces, coreografías, escenografías, recursos técnicos o sinfonías que tomaran todo el espacio, aprovechar las condiciones disponibles y convocar a especialistas de peso en los diferentes rubros. Desde la manufactura hasta la labor de los mismos intérpretes. Una muestra fue el espectáculo con el que se se iniciaron oficialmente las actividades del teatro en el año 2012, siendo Ministro de Cultura Luis Peirano. 'Akas Käs' fue una ópera ballet, con música de Nilo Velarde y libreto de Celeste Viale, en la que participaron cinco de los seis Elencos Nacionales y que marcó la pauta para producciones de primera calidad.

Al igual que la adaptación a nuevas herramientas y posibilidades técnicas, fue necesario pensar en la relación con el espectador de una manera distinta. Probar nuevas dinámicas entre los intérpretes, directores y el público, ya que surgieron espacios para reforzar otros tipos de vínculos.

Antes, los Elencos habían buscado generar nuevos públicos a partir de propuestas escénicas pensadas para espectadores diversos; por ejemplo, montaron piezas como Pedro y el Lobo, especialmente creadas para los niños, e implementaron versiones iniciales de las Funciones Didácticas, similares a las que hoy se contemplan dentro del Programa de Formación de Públicos (PFP). Nuestra propuesta en el Gran Teatro Nacional iba más allá. Buscaba fortalecer la interacción directa con el público. Ingresar con fuerza a los predios de la didáctica.

Por ello, las actividades del PFP exigían un esfuerzo de adaptación del espectáculo original. Por ejemplo, en el caso de las Funciones Didácticas, la puesta en escena no podía ser presentada completa o de corrido, ya que el objetivo era enseñarle al público infantil o juvenil qué partes componen la obra, cuáles son los principios de ese arte, de qué va la historia, cuáles son los caminos para aproximarse a ella, o hacer precisiones sobre las decisiones técnicas. Tomando estas ideas en cuenta, se pensó que la mejor forma de presentar una Función Didáctica era por fragmentos. Introduciendo cada uno de los temas mencionados a través de ejercicios interesantes, divertidos y directos. No obstante, explicar en qué consiste una puesta en escena no es una actividad habitual entre creadores y los artistas se sentían confundidos ante la urgencia de adaptar sus trabajos para cumplir con fines que no eran estrictamente artísticos.

*“Les explicamos a los directores y artistas qué necesitábamos pero, al inicio, nos costó que todos comprendieran qué queríamos hacer. La idea era mostrar algunas escenas para que el niño comprendiera cómo se hizo, acercarlo a la obra y para eso necesitabas detenerte, dirigirte al público y explicarles.”*  
(Melissa Giorgio – PFP)

Justamente, la duda más importante residía en la necesidad de detenerse a explicar algo que para los creadores resultaba obvio. Y aquí es pertinente subrayar que si bien hay algunas cuestiones que los artistas consideran obvias, estas no son tan evidentes para el público nuevo de las artes escénicas. Por lo tanto, era necesario hacer hincapié en que el Programa de Formación de Públicos se centra en el arte, pero se formula más allá de la dimensión artística. Es también una propuesta pedagógica, y resulta necesario pensarla como tal.

Para Mauricio Salas, Director de los Elencos Nacionales, el PFP es un espacio para crear y ser solvente con la disciplina, con el fin de lograr una conexión con el público. *“¿Cómo generar esa conexión sin cansar a la persona que viene con otra expectativa? Necesitamos generar nuevas maneras de acercarnos a los espectadores, porque tenemos muchos años de atraso en la formación de públicos”,* comenta.

Otro reto importante estuvo vinculado a la presencia de público en los ensayos, ya sea en las Visitas Guiadas o en los Ensayos Abiertos. Los ensayos, concebidos como un espacio íntimo donde no suele haber interacción con observadores, se vieron afectados por la presencia de los participantes.

*“Los Elencos nunca habían tenido observadores. Los artistas nunca habían sentido la presencia del otro mientras ensayaban. Esa ha sido una experiencia fuerte, porque pueden haberse sentido invadidos(...) Esto cambia cuando empiezan a experimentar la cercanía con los chicos. El músico o el bailarín se encuentran con el niño y, de ese encuentro, se generan diálogos y, claro, relaciones. La proximidad ha calado en los corazones y permitió que los artistas empezaran a sentirse más cómodos y valorados”. (Melissa Giorgio – PFP)*

Al final, desde la perspectiva de Mauricio Salas, las actividades del Programa sacaron lo mejor de los artistas. Ellos se enfrentaron a un formato al que no estaban acostumbrados y, al pasar por la experiencia, supieron adaptarse a las necesidades de la propuesta. Más allá del impacto deseado en el público, estas interacciones entre todos los diferentes participantes del Programa, los artistas y los funcionarios del Estado con los que trabaja directamente el equipo del Gran Teatro

Nacional, promovieron el interés de los involucrados por asistir a las funciones, por saber qué era lo que se estaba haciendo y, posteriormente, esa exposición personal a las actividades del Programa se reflejó en el apoyo activo de todos al proyecto.

## **Con lo que teníamos a mano**

Si bien el PFP se pensó y formuló desde una institución estatal que pudiera aportar el capital necesario y que no dependiera de la generación de ingresos para su subsistencia, ello no implicó un financiamiento de base para empezar. Por el contrario, el equipo gestor tuvo que hacerle frente a los diversos retos del camino con un presupuesto inicial muy pequeño.

Para que el proyecto despegara fue entonces necesario recurrir a alianzas estratégicas con diversas instituciones. Un primer gran aliado fue la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), a través del Proyecto Teatro Infantil y Juvenil<sup>6</sup> (2013). Este auspicio nos brindó la posibilidad de realizar 50 Visitas Guiadas y desarrollar el contenido de la primera Guía Didáctica para niños. Sin embargo, es justo mencionar que este apoyo tuvo otro impacto trascendental en nuestra propuesta. El enfoque de la convocatoria de la OEI estaba centrado en una población objetivo de niños y adolescentes. Si bien considerábamos que la formación del hábito de consumo de las artes escénicas debía situarse en la infancia, este auspicio fue el factor que enmarcó el enfoque del Programa.

Existen diversos estudios que validan la propuesta de formar públicos desde la infancia. Por ejemplo, para Jaume Colomer, importante gestor

---

6 Para información sobre el proyecto revisar el link: <http://www.oeiperu.org/oeiperu/index.php/cooperacion?id=156>

cultural español, el interés por el arte se activa a partir de la experiencia cultural y el acceso se da, principalmente, en tres contextos: la familia, el sistema educativo y las relaciones sociales. Nuestra decisión de enfocar el programa en un público infantil y/o adolescente parte de la premisa de que las experiencias culturales que forman gustos artísticos se dan, casi siempre, durante las etapas tempranas de la vida, cuando aprendemos normas y formas de convivencia imitando a las personas que forman parte de nuestro entorno más cercano. Un público joven, o en proceso de desarrollo, será más receptivo a los estímulos (Colomer, 2011).

Poco a poco, los esfuerzos brindaban algunas recompensas y fuimos consiguiendo más aliados. El Patronato del Teatro Nacional continuó dándonos su apoyo luego de acabada la construcción, y otros aliados más espontáneos, como las empresas que prestaban servicios al mismo teatro y eran testigos del impacto del Programa colaboraron en la medida de sus posibilidades.

Por otro lado, el Ministerio de Cultura subrayaba su compromiso con el PFP considerando sus objetivos entre los Lineamientos de Política Cultural para el periodo 2013 – 2016. Uno de los objetivos planteados en este documento es promover y difundir las artes y proponía estas acciones concretas que colaboraban con el propósito del proyecto:

- La puesta en funcionamiento del Gran Teatro Nacional como espacio privilegiado y moderno para el fomento de las artes escénicas, la presentación de obras nacionales e internacionales de calidad y la creación de nuevos públicos.
- La potenciación de los elencos nacionales (Orquesta Sinfónica Nacional, Coro Nacional, Ballet Nacional, Coro Nacional de Niños, Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil y Elenco Nacional

de Folclore) ampliando presentaciones con espectáculos de calidad a nivel nacional y promocionando la formación de nuevos públicos.

A través de estas acciones y de planes a corto y mediano plazo, el Programa de Formación de Públicos recibió el impulso que necesitaba para empezar a andar. Cabe resaltar que el compromiso del Ministerio de Cultura con la formación de audiencias es un hito importante, ya que es el primer organismo estatal en la región, de ese nivel, que considera a las artes escénicas como una industria cultural que merece atención y que apoya activamente su creación y difusión.

Así, con un público objetivo definido, con alianzas estratégicas iniciales, con el sólido respaldo del Ministerio de Cultura y con una estructura de actividades por probar, se puso en marcha el proyecto.

## LA FUNCIÓN MÁS IMPORTANTE

---

*Afirmar que las artes escénicas nos acercan a la belleza y la verdad no es más que ir al origen de sus primeras palabras.*

---

### **CIERTAMENTE, SABEMOS QUE TEATRO COMPARTIÓ CON TEORÍA**

una misma raíz, aquella del verbo griego “theorein” donde contemplar y ofrecer en contemplación se entendía como la producción de experiencias sensoriales que funcionaban, simultáneamente, como ideas para comprender el mundo exterior escurridizo a su nombramiento. Siglos después, esto lo supo también Wilhem Dilthey, para quien el arte era, desde la cosmovisión poética, “el órgano de exploración de la vida”, el espacio desde donde disfrutar y comprender el presente. O Robert Nisbet, quien afirmaba que las artes conducen al disfrute estético, pero muchas veces también al saber científico y social.

Pero ocurre que el acercamiento a estas bellezas y verdades no se da de modo solipsista, alejado de quien ocupa, aún en su ausencia, la butaca de al lado. En estas experiencias de contemplación se generan vínculos, se imaginan colectivos, se instauran y cuestionan modelos de identidad y sentidos de pertenencia. Esto lo saben bien las ciencias sociales y los estudios culturales, que subrayan precisamente la relevancia de las artes –y, hoy en día, de las industrias culturales– en nuestra formación como sujetos sociales. Y es que en los procesos de socialización el campo de la cultura es crucial, pues hoy también nos hacemos ciudadanos de

nuestra época en esos tiempos y espacios en los que las letras de los libros y revistas, las imágenes de las series y películas, las composiciones de las canciones y por supuesto las representaciones escénicas, permean nuestra “estructura de sentimientos”. En definitiva, las artes son vitales para la representación, pero en particular para la producción de lo social.

Desde este horizonte, el Programa de Formación de Públicos tiene, en su objetivo de fomentar el interés de los niños y adolescentes por las artes escénicas, un logro contra contemporáneo: los acerca a formas alternativas de belleza, esas que ocurren en el escenario en vivo –antes que en la urgencia de las “múltiples pantallas”– y que producen sonoridades y visualidades que no arrinconan al espectador con las estridencias hoy imperantes. Pero es en su “currículo oculto” donde la experiencia de los ensayos abiertos, las funciones didácticas y las visitas guiadas a escolares de Lima se vuelve desafiante, pues se asume allí el reto de activar espacios de encuentro antes insospechados en nuestro país.

Al hacerlo, mediante una política cultural gestionada desde el propio centro del Estado, el gran teatro de la nación ha ofrecido su función más importante: aquella protagonizada por miles de escolares de distintos colegios, distritos, clases y procedencias, quienes al descubrir y preguntar, repetidamente, en el mismo espacio y tiempo, por la inspiración de las letras de un huayno de los andes centrales, por las exigencias de las técnicas del ballet, por las posibilidades de la fusión entre la música clásica con la criolla o por las condiciones materiales de la belleza; actúan, sin saberlo aún, contraculturalmente, sugiriendo el asomo de una verdad: la posibilidad de imaginar un nosotros.

**FÉLIX LOSSIO CHÁVEZ**

*Sociólogo*

*Perú*



La formación del espectador se inicia antes del ingreso a la sala y continúa en el aula.



El Gran Teatro Nacional cambió la perspectiva de los Elencos Nacionales y ahora también del público.





### III

## La escena transformadora

**LO PRIMERO QUE UNO IMAGINA CUANDO SE HABLA DE UN** Programa de Formación de Públicos (PFP) es algo parecido a un análisis de mercado; vale decir, una suerte de ejercicio que recoge información sobre los intereses y gustos de los asistentes para poder brindarles, de vuelta, aquello que cuenta con mayor demanda. Pero esa no es la idea de una propuesta como la del PFP. La formación de públicos no se reduce a delinear una estrategia de marketing o a estimular una mayor venta de entradas.

En el país se han realizado distintos intentos por acercar las artes escénicas al público masivo, pero no existe una experiencia similar a la del PFP. En Sudamérica sí existen iniciativas semejantes y, al mismo tiempo, diferentes. En Chile, por ejemplo, el Centro Cultural Gabriela Mistral cuenta con un Programa de Formación de Audiencias, formulado a partir del estudio minucioso de su sector de artes escénicas y de los patrones de consumo cultural en su país. En base a ese diagnóstico se pudo determinar que la dirección del proyecto no debía enfocarse en fidelizar al espectador, sino en resolver el tema del acceso desigual a las salas y espectáculos.<sup>7</sup> Adicionalmente, en Chile

---

7 Ver entrevista completa a Javier Ibacache, del Centro Cultural Gabriela Mistral en: <https://www.youtube.com/watch?v=7GhIPC4hcrE>

cuentan con una red de escenarios y/o salas en la región metropolitana que les permite recabar información, analizarla y formular planes de mediano y largo plazo.

Por otro lado, en Argentina, las iniciativas para la formación de públicos responden a necesidades distintas. Siendo un país con una importante oferta y demanda cultural, siempre ha contado con un gran número de espectadores fieles. A pesar de la crisis económica que experimentó el país en los últimos lustros y que ocasionó una notable disminución en la presencia de público en los espectáculos, ésta ha resurgido y, gracias a ella, se asegura una producción masiva y de buena calidad. Entonces, los Programas de Formación de ese país no se formulan pensando en un espectador que no conoce el teatro o en la poca accesibilidad a las salas, sino que responden al surgimiento de nuevas tecnologías y fuentes de entretenimiento que, muchas veces, hacen que el público potencial prefiera permanecer en sus hogares. Estos programas están pensados para niños y jóvenes, y se desarrollan tomando en cuenta que vivimos en un mundo hiper-tecnológico, donde las redes son protagonistas y, al mismo tiempo, los principales medios socializadores. (Durán y Jaroslavsky, 2012).

### **Un trabajo pionero**

En el Perú, el PFP del Gran Teatro Nacional se ha planteado desde las escasas fuentes de información existentes. Sin una base de información detallada sobre los patrones de consumo cultural en el país o de la oferta y demanda de las artes, los intentos se iniciaron siguiendo la ruta de la intuición y de la experiencia. Más todavía, tratándose de un sector en plena evolución. Ahora bien, lo que sí existe es información sobre la ciudad de Lima y algunos de sus hábitos de consumo, y ésta ha sido fundamental para encausar nuestra labor.

Por ejemplo, la documentación existente hace evidente que para los limeños la asistencia al teatro compite con otras ofertas de entretenimiento y consumo cultural. La encuesta de Percepción sobre Calidad de Vida del 2014, de Lima Cómo Vamos, nos brinda algunos indicios sobre ello. La actividad que realiza la mayoría de los habitantes de Lima que participaron de la encuesta es ir al parque (70.13%), seguido por quienes prefieren el cine (49.4%) y un porcentaje elevado cuya actividad preferida es ir a la playa (42.4%). Estas cifras están lejos de ese 13% de los encuestados que mencionaron que suelen ir al teatro. La diferencia es notable.<sup>8</sup>

Asimismo, el informe de esta encuesta nos brinda mayores luces sobre el consumo cultural y los hábitos de los ciudadanos de Lima, vinculando el acceso a actividades recreativas según la pertenencia a determinados estratos socioeconómicos o según la zona de la ciudad en la que viven.

La encuesta revela que los habitantes que pertenecen a los sectores socioeconómicos A/B realizan más actividades recreativas y culturales que aquellas que pertenecen al D/E. En particular, la diferencia es mayor en los siguientes casos: ir al cine (64.9% vs 40.8%), ir a ferias del libro (32.0% vs 8.9%), asistir a muestras o encuentros gastronómicos (35.0% vs 12.3%), asistir a conferencias o seminarios (35.1% vs 13.9%) e ir al teatro (26.3% vs 6.6%). (21)

Nuevamente, las cifras evidencian una importante desigualdad en el acceso a actividades culturales, ya sea por la concentración de la

---

8 Información obtenida del informe de Lima Cómo Vamos 2014. Ver informe completo en: <http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2015/01/EncuestaLimaComoVamos2014.pdf>

oferta en Lima Centro<sup>9</sup> o, como hemos desarrollado previamente, por la ausencia de interés de las personas por realizar actividades de este tipo. En el primer capítulo profundizamos ya sobre la importancia de la formación del hábito y cómo el proceso de aproximación al arte es un requisito indispensable para generar interés en un público potencial.

Este contexto nos obliga a ser más creativos y meticulosos en la concepción e implementación de las actividades del programa. En poco más de tres años avanzamos mucho, pero también somos conscientes de que se trata de una carrera de largo aliento.

A poco tiempo de lanzado el programa, identificamos tareas importantes a corto y largo plazo y, en base a los objetivos trazados (posicionar a la sala como el primer teatro del país y colaborar con el crecimiento y desarrollo del sector de las artes escénicas peruanas), creamos tres ejes o productos específicos. Estas tres propuestas han ido evolucionando en la práctica, por la sugerencia de expertos y mediante la confrontación con el público; pero también gracias a evaluaciones que permiten una constante revisión de los avances y las decisiones que se toman durante su implementación.

Cabe anotar que cada actividad del PFP moviliza a diferentes áreas del teatro, lo que requiere la organización del personal de seguridad, personal de sala, servicio médico y ambulancia, animadores culturales, artistas, personal de limpieza, etc. A los alumnos y alumnas que llegan a las actividades del PFP se les brinda el mismo servicio y condiciones que cualquier persona que asiste a la ópera, al ballet o a los eventos con los mejores artistas internacionales. El servicio en el teatro está también alineado al objetivo de generar ese primer gran impacto positivo.

---

9 "Los vecinos de Lima Centro realizan más actividades recreativas y culturales: van al cine (65.9%), a ferias artesanales (33.3%), a ferias del libro (29.4%) o al teatro (24.2%) en mayor proporción que los habitantes de otras áreas de Lima" pág 21

El área técnica del teatro tiene un rol muy importante en la puesta en escena de cualquier obra artística pero –sobre todo en este escenario con la última tecnología– también ofrece una serie de posibilidades que han sido tomadas muy en cuenta en las actividades del PFP. Para Guillermo Vásquez, Jefe de iluminación y mecánica teatral del Gran Teatro Nacional, “lo que más les llama la atención son los cuatro ascensores, que pueden subir o bajar cambiando la geometría del escenario y diseñar escalones, que baje uno y suba el otro en simultáneo o hacer aparecer cosas, casi mágicamente. Incluso, cuando no hay montajes, podemos hacerlos subir y bajar en grupos grandes, porque cada ascensor puede cargar 25 toneladas. Es increíble cómo se sorprenden con estos efectos”.

Por su parte, Claudio Orlandini, Jefe de acústica, electroacústica y video, pone en valor el hecho de que “los chicos de hoy han nacido con la tecnología en la mano, por eso gran parte de su curiosidad reside en la interacción de la tecnología con el montaje de un espectáculo, el equipamiento, los sistemas de sonidos, la iluminación. Todo eso les llama la atención brutalmente. Si bien la parte técnica ahora tiene presencia en las funciones y ensayos del PFP, allí hay una veta que se podría explotar con más contundencia más adelante”.

## **Las primeras apuestas**

La oferta del Programa de Formación de Públicos se divide en tres ejes de trabajo: las Visitas Guiadas, las Funciones Didácticas y los Ensayos Abiertos, en un intento por abarcar los objetivos de exponer al público a los espectáculos, pero también a los procesos creativos, los códigos escénicos y, desde luego, al conocimiento del Gran Teatro Nacional. La premisa es que si con esa primera experiencia se logra generar un im-

pacto memorable en el espectador, éste se sentirá atraído por las artes escénicas en el futuro y valorará los espectáculos por su contenido, su técnica, humanidad, mensaje y por el trabajo que realizan creativos, intérpretes y equipo en general.

- Las **Visitas Guiadas (VG)** fueron pensadas para invitar al público a recorrer los diferentes espacios del teatro. Los maestros deben asistir a una charla previa y luego recoger las guías que les permitirán desarrollar los temas en clase antes de la visita. Ya en el teatro, los visitantes son conducidos por animadores culturales por el foyer, el auditorio, el área detrás de escena, la cabina de luces y sonido y las salas de ensayo de los elencos. Allí observan a los artistas en la ejecución de sus disciplinas. A través de estos recorridos, el público se aproxima a los procesos de cada práctica y a los actores que participan en los espectáculos culturales. Una VG le permite al espectador conocer los detalles técnicos, los espacios y procesos de la creación para llevar a cabo un espectáculo. La novedad es que la visita no se limita a los espacios convencionales por los que transita habitualmente el público que acude a una función, sino que los visitantes se asoman al mundo íntimo del artista, a sus salas de entrenamiento e, incluso, brevemente, a sus ensayos.
- Las **Funciones Didácticas (FD)** buscan acercar al espectador a la comprensión de una puesta en escena o una obra en particular. Por ello, la actividad se presenta con un formato similar al de un espectáculo, con los espectadores en las butacas. Es una función estructurada para enseñar y entretener a la vez, pero diseccionando las partes de una coreografía, una

propuesta musical, una obra lírica o una danza folclórica. Así se pueden explicar cuáles son los elementos que la conforman o que motivaron su creación. Incluso revela algunos procesos invisibles a la obra final como las formas de calentamiento e interpretación inherentes a cada especialidad. Aquí se materializa la premisa de que un espectador no es un sujeto pasivo que solo recibe información desde el escenario, sino que tiene la capacidad de preguntarse sobre lo que ve y reflexionar sobre la obra. (Ranciere, 2010) Por ello, si bien se realiza una exposición de los creativos sobre cómo se da forma a la pieza, al final se busca fomentar la apertura de un espacio para dialogar, opinar y preguntar a los bailarines, cantantes, músicos y directores sobre todo aquello que se les viene a la mente. Incluso las preguntas se extienden a temas personales y vocacionales.

- Los **Ensayos Abiertos (EA)** están directamente asociados a los ensayos generales de las Orquestas Sinfónicas o de artistas independientes que se presentan en el Gran Teatro Nacional y que, voluntariamente, acceden a participar en la actividad. Un ensayo general es la última prueba que se realiza antes del estreno, y debe incluir la puesta en escena con luces, vestuarios, escenografía y todos los detalles que no necesariamente están presentes en los ensayos previos. El ensayo general es crucial, pues se pasa íntegramente y de corrido la obra, marca el fin de la etapa de preparación y sirve para hacer las últimas correcciones, precisar movimientos y, en definitiva, constatar que todos los niveles del espectáculo están hilados perfectamente, como en una partitura musical. Los EA promueven que el público se acerque a uno de los momentos más importantes previos a una función. El objetivo de presenciar

un ensayo general es mostrar todo el trabajo de precisión y creatividad que hay detrás de una obra para movilizar las emociones del público que acude a un espectáculo.

En el verano del 2013 el ministerio sacó una partida para financiar la contratación de una persona que conceptualizara y se encargara de perfilar estos productos de manera más técnica y, otra, para la contratación de los animadores culturales. Las actividades se reanudaron con más vigor a mediados del mismo año, ya con el soporte de la Organización de Estados Iberoamericanos – OEI. En diciembre de ese mismo año se realizó la primera Función Didáctica con “Alicia”, un espectáculo dirigido a todo público, ideal para los propósitos del PFP y que produjo el Ballet Nacional. Seis meses antes, el Gran Teatro Nacional ya había tomado la decisión de dirigir todos los esfuerzos del PFP hacia el público infantil/juvenil, en virtud de la alianza con la OEI.

Esa Función Didáctica permitió implementar la nueva propuesta, que incluía fragmentos de la obra, contextualización de la época, un actor–interlocutor que interactuaba con el público, la utilización lúdica de elementos propios de la escena, como el sonido o la iluminación y, muy importante, con una estructura dramática. Todo estaba organizado en un guion específico, simple y que sacaba mucho provecho del humor. De manera lúdica y con el lenguaje propio del espectáculo, se asimilaban los principios de cada arte.

Una muestra muy desarrollada de este concepto se consolidó con la Función Didáctica de “Historia de la música”, en el 2015, una creación a cargo del Coro Nacional, que emprende un rápido y divertido recuento de la relación del hombre con el sonido y con la música, desde las épocas prehistóricas pasando por la música medieval, los cantos gregorianos, la música renacentista y la era romántica hasta recalar en el siglo XX.

**Tabla 1**  
**Actividades del Programa de Formación de Públicos del**  
**Gran Teatro Nacional**

Actividades	Concepto	Lugar	Objetivos
<b>Visitas Guiadas</b>	Recorrer todo el teatro para conocer sus diferentes espacios y observar los diversos tipos de trabajo que se llevan a cabo detrás de escena.	Todo el teatro	1. Brindar la posibilidad al espectador de dialogar con los creadores y formular preguntas y opiniones sobre lo que ve.
<b>Funciones Didácticas</b>	Asistir a una función especialmente formulada para evidenciar el proceso de creación de la obra, el entrenamiento de los artistas y las posibilidades técnicas de la sala.	Sala Principal	2. Legitimar el arte escénico como una ocupación que involucra a una serie de actores.
<b>Ensayos Abiertos</b>	Asistir a un ensayo general de los Elencos Nacionales.	Sala Principal	Permitir que el espectador participe de los preparativos previos a un estreno. Que conozca la labor de precisión, práctica y toma de decisiones del director(a).

## Adaptarse a los cambios

Siempre tuvimos claro que una propuesta inédita y basada en algunas intuiciones y en la experiencia, como la del Programa de Formación de Públicos, debía incluir reflexiones periódicas para evaluar el impacto producido en nuestro público y confirmar o cambiar metodologías y/o procesos, establecer nuevos caminos o afirmar el rumbo transitado. Por ello, apenas tuvimos oportunidad solicitamos un estudio profesional que recogiera información sobre esta primera etapa de aplicación del Programa.

Esta medición brindó información relevante para la identificación de aciertos y errores con el objeto de obtener mejores resultados. Por ejemplo, un primer hallazgo estuvo vinculado a los ejes del proyecto. A través de encuestas y entrevistas se pudo detectar que el Ensayo Abierto no era la mejor opción para el público infantil. Recordemos que, atendiendo a los procesos artísticos, un ensayo general no está pensado para tener público ni propone un diálogo activo con el observador. Además, hubo momentos en que los artistas se sintieron incómodos con la presencia de observadores, pues no todos los infantes entienden, a la primera, la necesidad de los artistas de mantener una atmósfera adecuada que facilite la concentración, el autoexamen y la asimilación de lo que está sucediendo en escena. Se hizo evidente que, en el Ensayo Abierto, el componente pedagógico se diluía. Por ello se decidió, más adelante, admitir en los EA solo el acceso de estudiantes de música, miembros de una orquesta o, al menos, público que ya estaba familiarizado con la música en vivo.

Algo similar sucedió con la entrega de pases al finalizar las Visitas Guiadas. A los niños que asistían a estas actividades les dábamos una breve charla y un Pase Especial –entradas dobles a un espectáculo

posterior- junto con una carta dirigida a los padres de familia. La idea era promover el regreso de los estudiantes a una función real y exponer a la misma experiencia a algún miembro de su familia. Si bien los pases generaron entusiasmo en los niños, el equipo de gestión no imaginó que la disponibilidad de los padres para acompañar a sus hijos sería decisiva, pese a lo atractiva que resultara la oferta; o en la dificultad de las familias para movilizarse hasta el teatro. Por lo tanto, la respuesta fue muy débil.

Pero el análisis también brindó muy buenas noticias sobre aquello que sí estaba funcionando. Por ejemplo, el contacto con los artistas de los elencos nacionales generó un impacto potente y agradable en los escolares, quienes enfatizaron su interés por el trabajo del ballet. De la misma manera, los animadores culturales -actores capacitados como guías e interloctores entre el público y los artistas- fueron evaluados positivamente por ser atentos y amables, y toda la experiencia se asoció a un espacio de distintos aprendizajes. El grado de satisfacción de los asistentes al final de la experiencia superaba el 97%.

Ingresar a un nuevo lugar, conocer otras dinámicas, guardar respeto y silencio en la sala, reconocer cuándo aplaudir y generar nuevos intereses en las artes escénicas era posible. Entonces nos dimos cuenta de que los objetivos planteados para el largo plazo eran posibles de ser alcanzados y que estábamos en el camino correcto.

## UNA FORMA SIMPLE Y LÚDICA DE CONTAR

---

*Cuando el Gran Teatro Nacional abrió sus puertas, en julio del 2012, tuve la suerte de ser convocada para diseñar el contenido y dirigir las distintas actividades del PFP.*

---

**NOS ENFOCAMOS EN QUE LOS ESCOLARES Y EL PÚBLICO EN GENERAL** pudieran recorrer las instalaciones del teatro. La idea era plantear un recorrido divertido y didáctico, que lograra capturar a los niños. Después de entrevistar a los responsables de las áreas técnicas, elaboramos un guión de una hora que explicaba cómo funcionaba el Gran Teatro Nacional, cómo fue construido y cuáles son sus particularidades. Para nosotros era evidente que la experiencia debía ser vivencial, entretenida e interactiva. Optamos por la escenificación. Por ello, no podíamos trabajar con guías convencionales, debían ser actores que conectaran con el público y que manejaran el humor. Así logramos afinar la ruta de estas visitas guiadas con escenas que logran grabarse en la memoria de nuestros visitantes.

Por otro lado, considerando que se trataba de una actividad pedagógica, quisimos que los participantes disfrutaran a profundidad de las cualidades de esta sala única en Latinoamérica. El nuevo reto implicaba realizar funciones con los Elencos Nacionales e incluso con otros artistas nacionales o intérpretes extranjeros. Estas no podían ser funciones habituales, de una o dos horas, sino que debían profundizar en el componente didáctico. Ese actor-amigo facilitaría ese primer

contacto con el espectáculo, los haría sentir cómodos y abriría la puerta de la conversación con los artistas.

Cada Función Didáctica implica innovación e investigación sobre los compositores y piezas a presentar y, sin perder detalles, crear una forma simple y lúdica de contar la historia. Generalmente, las funciones didácticas se presentan horas antes del espectáculo que el elenco brindará esa noche, por lo que se deben respetar las condiciones del escenario y el diseño de luces y de sonido, muchas veces en proceso de implementación. Esto nos obliga a jugar adecuándonos a lo que esté disponible y sin alterar las necesidades del espectáculo en sí.

Ese es el reto más grande. Pero el gran equipo con que cuenta este teatro minimiza esas limitaciones y hace que todo sea posible.

**MARLENE BANICH CENTURIÓN**

*Directora y guionista*

*Perú*

## PRIMERA LLAMADA



La concertino de la OSN, María Foust, potencia el vínculo de los niños con la música.



El impacto es tal que promueve la participación de los niños y perfila sus vocaciones.



Las instalaciones y el profesionalismo de los elencos aseguran rápidamente la atención.



Con el acceso a la intimidad de los ensayos son testigos del rigor de cada disciplina.



## IV

# La gestión y las alianzas

**COMO HEMOS ANOTADO A LO LARGO DE ESTE TEXTO**, para que este Teatro empiece a funcionar no era suficiente solo diseñarlo. Tuvimos que pensar, diseñar e implementar estrategias de gestión para un proyecto que no se había llevado a cabo antes en nuestro país. Los requisitos pasaban por conocer cómo funcionaba el sector, ser creativos para resolver los puntos críticos y utilizar el máximo potencial de las herramientas con las que sí contábamos.

En este capítulo vamos a desarrollar con detalle cómo se diseñó e implementó el sistema de alianzas con las cuales hemos trabajado y cómo se fue constituyendo el sistema de gestión del Programa de Formación de Públicos.

### Hacer que sucedan las cosas

Llegar a la culminación de un gran proyecto o, mejor dicho, a la inauguración de un espacio de las proporciones del Gran Teatro Nacional, supone el esfuerzo sostenido de muchas personas y un cúmulo de acciones organizadas estratégicamente. Solo así se pueden presionar los botones adecuados en cada etapa del avance y optimizar los resultados. Si bien el Estado tuvo la iniciativa de construir un escenario digno de los mejores espectáculos nacionales e internacionales, no fue

hasta la aparición de un grupo de empresarios sensibles a la cultura que este proyecto empezó a tomar forma.

En diciembre del 2007, los máximos representantes de empresas como Backus, Odebrecht, Telefónica y Volcán, entre otros, establecieron un acuerdo con el Ministerio de Educación (entonces no existía el Ministerio de Cultura) para apoyar al Estado en este proyecto y crearon el Patronato del Teatro Nacional. De acuerdo a sus estatutos, esta nueva organización tendría dos tareas fundamentales: (1) facilitar la construcción del teatro y (2) apoyar en acciones específicas para impulsar su funcionamiento inicial.

Un Patronato como éste, premunido con mentalidad empresarial, con fondos propios y con la agilidad suficiente para la toma de decisiones permitiría, en varias instancias, superar con facilidad las enormes vallas que enfrenta la esfera pública para la toma de algunas decisiones.

## **El trabajo silencioso**

Antes de la construcción, el Patronato se tomó muy en serio la investigación para saber cuál era el mejor escenario posible para Lima y el Perú. Así, consultaron a artistas, ingenieros, arquitectos, técnicos e, incluso, a los directores y gestores de los Elencos Nacionales para intentar satisfacer, a la medida, las necesidades del sector. Adicionalmente, se estableció contacto con algunos de los teatros más importantes del mundo, como el Metropolitan de Nueva York, para obtener información sobre detalles técnicos y de funcionamiento. Incluso, producto de esa investigación se consideró incluir en el diseño un espacio para una consola de sonido complementaria a la de la cabina. Esta se sitúa en la parte posterior de la platea, sector que cuenta con

asientos removibles, y cuyo uso está orientado a permitir un mejor trabajo técnico durante los conciertos de música popular.

Esta alianza del Estado con la empresa privada marcó los primeros pasos en la vida del gran escenario nacional. Por tres años se establecieron las necesidades, se definió el concepto, se formuló el diseño, se separó y saneó el terreno y se desarrolló un pre expediente técnico sin que eso representara costo estatal. Incluso se mandaron a construir y probar maquetas de la sala en Londres, con el fin de asegurar la máxima calidad acústica del recinto. Ya con el planteamiento del proyecto definido, el propio Patronato hizo una rueda de visitas entre otros empresarios afines a la cultura y se logró recaudar mayores recursos que permitieron sostener el avance de la construcción, hasta su culminación en el 2012.

Para Fiorella Simeone, Directora Ejecutiva y Presidente del Patronato, “la alianza entre el Patronato del Teatro Nacional y el Ministerio de Educación en el 2008 es un ejemplo claro de cómo se pueden unir el sector privado y el sector público y sacar adelante una obra tan ambiciosa como ésta y para beneficio de todos los sectores de la población”. Pero las alianzas, por más institucionales que sean, se hacen en virtud de la calidad de los proyectos, su pertinencia en el tiempo y la confianza y el compromiso de las personas llamadas a ejecutar la obra. En definitiva, lo que hacen esas personas es gestionar oportunidades, promesas y acuerdos, así como movilizar voluntades y crear las condiciones necesarias para que sucedan las cosas en beneficio de la concreción de los proyectos.

## **Un paso más adelante**

La etapa de la construcción ya estaba resuelta, pero quedaron pendientes algunos temas no previstos para la implementación. Por ejemplo, no se

había considerado un piso de danza para el ballet que estuviera a la altura del recinto, no había un piano de calidad para los espectáculos musicales o, en otro contexto, no existía una programación consistente ni materiales de promoción para esas primeras instancias.

La construcción del teatro fue tan eficiente en términos de tiempo y presupuestos que el Patronato quedó todavía con un monto de dinero disponible, pero su uso estaba supeditado a sus propias reglas. Por ejemplo, entre otros, el dinero no se podía utilizar para pagar planillas, hacer publicidad, o para contratar espectáculos. “Los recursos que manteníamos eran los fondos que habían donado las empresas, por ello no podíamos salirnos de nuestros estatutos. Por ejemplo, en esa segunda etapa ayudamos a que se presentase el elenco de la Orquesta Sinfónica Nacional para probar la acústica, o asumimos otros costos paralelos que desde el teatro no se podían pagar. Y la actitud fue siempre proactiva. Lo último que quería el Patronato era que el Gran Teatro Nacional se convirtiera en un elefante blanco”, recuerda la propia Simeone.

El Programa de Formación de Públicos fue uno de los que se benefició con ese remanente en las arcas del Patronato, pues con esos recursos se impulsaron las primeras actividades dirigidas a distintos públicos, costeadando la movilidad, el refrigerio y otros gastos que permitían la ejecución y pruebas del proyecto. Incluso colaboraron para establecer una breve alianza para el transporte de público potencial con la Línea 1 del Metro de Lima, cuya Estación de la Cultura queda al frente del teatro. Sin esas pruebas habría sido difícil delinear el perfil que, a futuro, definiría al PFP.

## La suma de voluntades

El primer golpe de impacto entre los beneficiarios del Gran Teatro Nacional fue la inauguración de esa infraestructura soñada. La nueva plana administrativa trabajaría en un espacio reluciente e impensado para los viejos estándares culturales peruanos; y los Elencos Nacionales serían acogidos no solo en una sala digna de los mejores teatros del mundo, sino que sus espacios cotidianos para ensayos y camerinos pegarían un salto cualitativo en términos de calidad y tamaño.

Pero la clave principal de la gestión es generar el compromiso de las personas, persuadir a otros que tienen los mismos intereses, especialmente, a quienes por su cuenta conducen un trabajo similar o complementario con la visión de articularse, de sumar fuerzas para lograr objetivos comunes pero en una dimensión mayor.

En ese sentido, si hablamos de alianzas naturales, ¿en quiénes podría pensar un colectivo que se animara a promover un programa de formación de públicos? Lo primero que debemos recordar es que el Estado peruano en sus distintos niveles, llámese Gobierno Regional, Alcaldías Provinciales y Alcaldías Distritales tienen la misión, por ley, de fomentar el desarrollo y la difusión de la cultura. Muchas veces estas entidades no logran cuajar sus proyectos por falta de presupuesto, tiempo o de personal adecuado. Si, bajo la base de un buen proyecto, una organización ciudadana propone implementar un programa como éste, estamos seguros de que la mayoría de autoridades miraría con interés una propuesta que le permita abonar en sus propios objetivos, sobre todo si implican un espacio de armonización entre el sector cultural y el educativo.

Por otro lado, hay que recordar que la infraestructura para llevar adelante un PFP es muy importante y que, muchas veces, la misma está en manos de las administraciones regionales o provinciales. Sin un

espacio adecuado que albergue la iniciativa, que permita congregarse a esos nuevos públicos y que facilite la programación de actividades de los colectivos artísticos con mínimas condiciones, será muy difícil que el proyecto tenga arraigo y sostenibilidad.

Entre las instituciones públicas a las que se podrían acudir para ahondar en un proyecto como éste o explorar la posibilidad de una alianza de este tipo están los Gobiernos Regionales, las Alcaldías Provinciales, las Alcaldías Distritales, las Universidades Nacionales, la Dirección Regional de Educación y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL).

## **El desarrollo modular**

Pero los recursos del Estado no bastan. La infraestructura tampoco. En ese sentido, los gestores deben tratar de obtener el apoyo de otros colectivos, por ejemplo, el de grupos culturales que deseen compartir su trabajo en la música, en el teatro y en la danza con los nuevos públicos potenciales. Este tipo de alianzas es fundamental porque con ellos se determinarán los productos que se ofrecerán a los escolares. Esos productos podrían estar asociados al material que ya trabajan los colectivos, pero la consigna sería maximizar su potencial didáctico, educar sobre las leyes escénicas, sobre corrientes culturales o sobre temas de identidad a través de un lenguaje entretenido, y organizando el material en una puesta en escena con esos fines específicos.

En esa misma línea se ubican otros gestores culturales locales que, con su conocimiento, relaciones y capacidad, permitirán consolidar las bases del proyecto. Es muy difícil en estas épocas lanzarse a la piscina sin compañía en el ámbito cultural. Además, las artes escénicas se caracterizan por ser una práctica colectiva que puede aglutinar, incluso,

a otros personajes reconocidos de la localidad, no necesariamente vinculados al arte escénico pero sí afines al proyecto. Ellos podrían poner a disposición de los objetivos del PFP sus relaciones y/o sus saberes para hacer más solidas las distintas variables de la propuesta. La educación y el arte tienen un poder de convocatoria que debe ser aprovechado, sobre todo en los tiempos que vive hoy el país, en los que el talento humano es fundamental para elevar los estándares y la calidad de vida de la población.

Finalmente, hay que tocarle la puerta a las empresas privadas. Pero en este caso hay que hacer un dedicado trabajo de selección. No todo el sector privado está comprometido con la cultura, muchas veces las empresas se han organizado de antemano para darle prioridad a determinados temas clásicamente vinculados al “desarrollo”, entendido como un concepto cerrado con solo algunas acepciones.

Por ejemplo, algunas empresas privadas apuestan por proyectos como la construcción de carreteras o infraestructura; otras por proyectos productivos como el mejoramiento de pastos o la acuicultura, o por tareas organizativas como el fortalecimiento institucional de gobiernos locales, etc. También, existe un buen número de empresas que han apostado, y desde hace varios años, abiertamente por la educación. Tema que se encuentra fuertemente ligado a nuestra propuesta.

Finalmente, siendo realistas, un Programa de Formación de Públicos tiene distintos elementos y etapas para su formulación. Sería sorprendente, pero también muy arriesgado, que un solo socio se responsabilizase del proyecto completo y, si así fuera, seguramente ese socio establecería las pautas según sus intereses o de acuerdo a sus propios objetivos. Por ello es necesario establecer distintas etapas o módulos para la implementación del sistema y que este no pierda sus objetivos originales.

El fin último es generar alianzas para una serie de planos de la implementación: el diseño y presentación del proyecto, asegurar un espacio en el mediano plazo, crear productos artísticos/didácticos de calidad, convocar exitosamente a los escolares, conseguir recursos que dinamicen las operaciones, o evaluar el modelo con el fin de perfeccionarlo y mejorar su impacto. Mientras haya gente e instituciones serias involucradas alrededor del mismo, el Programa se asentará sobre más soportes y tendrá mejores probabilidades de sobrevivir. Es fundamental que los responsables de un proyecto de este perfil sean conscientes de los retos que implica trabajar en una iniciativa que involucra a muchas voces e identidades en simultáneo. Por lo mismo, la transparencia, la planificación y el cumplimiento de la palabra serán requisitos indispensables en todo momento.

Un apunte estratégico es el trabajar por etapas. Lo más estimulante para cualquier emprendimiento es el éxito; por ello hay que tener metas ambiciosas pero, a la vez, realistas. En ese sentido, establecer metas que podamos medir y cumplir, será el mejor camino para resaltar logros o, en su defecto, enmendar el rumbo.

El gestor es fundamental para insuflar combustible sostenidamente y movilizar toda la maquinaria del programa.

## ALIANZAS PARA LA SOSTENIBILIDAD

---

*Los públicos no nacen como tales, se forman y transforman permanentemente por la acción de la familia, los amigos, la escuela, la comunidad circundante, los medios de comunicación, las ofertas culturales, los intermediarios culturales, entre otros agentes que influyen –con diferentes capacidades y recursos– en las maneras cómo se acercan o se alejan de las experiencias de consumo cultural.*

—Ana Rosas Mantecón<sup>10</sup>

---

**TODA APUESTA POR LA FORMACIÓN DE PÚBLICOS SUPONE UN** trabajo de largo aliento que requiere invertir energía, tiempo y recursos. A la vez, no hay que perder de vista, como lo indica Rosas Mantecón, que en él intervienen diversos agentes, que desde sus propios campos de acción estimulan o no el acercamiento y participación de las personas a la diversidad de expresiones de la cultura. Estas dos condiciones, muchas veces, llevan a pensar que el reto de formar públicos es una tarea titánica, para la cual individualmente no se cuentan con las condiciones necesarias. Entonces, tiene más sentido apostar a los objetivos que se desean lograr, en el corto y mediano plazo, de los proyectos que se emprendan. Así lo que se haga con relación al público, eventualmente, sumará a las otras iniciativas que otros agentes realicen, y gracias a alguna fórmula que fluctúa entre las matemáticas y el azar, finalmente se contribuirá a la formación de públicos.

---

10 Rosas Mantecón, Ana (2009) ¿Qué es el público? En: Revista Poiésis, N°14, p.183.

Los públicos se han convertido en una preocupación común de todos agentes culturales y requieren una acción conjunta. Esto hace necesario pensar y actuar en conjunto, revirtiendo las limitaciones individuales en nuevas capacidades que permitan asumir un trabajo sistemático y sostenido con ellos. La formación de alianzas para llevarlo a cabo resulta imprescindible, más allá de las particularidades de cada agente, porque a través de ellas y de acuerdo a los objetivos que se tracen, la suma de energías, tiempos y recursos generará resultados matemáticos y no regidos por el azar.

Una alianza entre agentes del sector cultural para abordar a los públicos debería concretarse en un espacio permanente que, en primer lugar, promueva la reflexión y el intercambio de ideas y experiencias. Es fundamental pensar colectivamente sobre lo que está ocurriendo con los públicos, las ofertas culturales, las barreras que actualmente impiden el acceso del público a esas ofertas, entre otros temas. Igualmente importante, es que este espacio sirva para socializar y discutir las experiencias propias y las que ocurren en otros lugares del mundo, generando así procesos de aprendizaje que fortalezcan a cada agente.

En segundo lugar, ese espacio debe convertirse en una plataforma para la acción. El enriquecimiento que genere la reflexión debe traducirse en el diseño e implementación de estrategias y acciones conjuntas para enfrentar los desafíos que la formación de públicos impone. La realización de proyectos en conjunto, y por supuesto, su evaluación, resultan clave para transformar la “preocupación” en caminos que lleven al desarrollo sostenido de los públicos.

El potencial de una alianza no queda en los aspectos antes indicados, habría que añadir la capacidad que adquirirían los agentes del sector para generar nuevas alianzas y lograr incidencia con otros agentes que pueden contribuir al logro de los objetivos que se propongan y con

aquellos que influyen o pueden influir en la formación de públicos (medios de comunicación, organizaciones de cooperación, etc.).

Cualquier acción, en solitario, corre el riesgo de, equivocadamente, plantear que la formación de públicos se trata únicamente de aumentar la audiencia (espectadores, lectores, etc.) y perder de vista, que se trata de un proceso más complejo que, además, de promover el acercamiento de las personas a las expresiones de la cultura, busca estimular su participación plena en la vida cultural de manera permanente y sostenida.

**GUILLERMO CORTÉS CARCELÉN**

*Gestor cultural*

*Perú*



La buena disposición de los Elencos con el programa es clave para atender las inquietudes de los chicos.





## La clave son los maestros

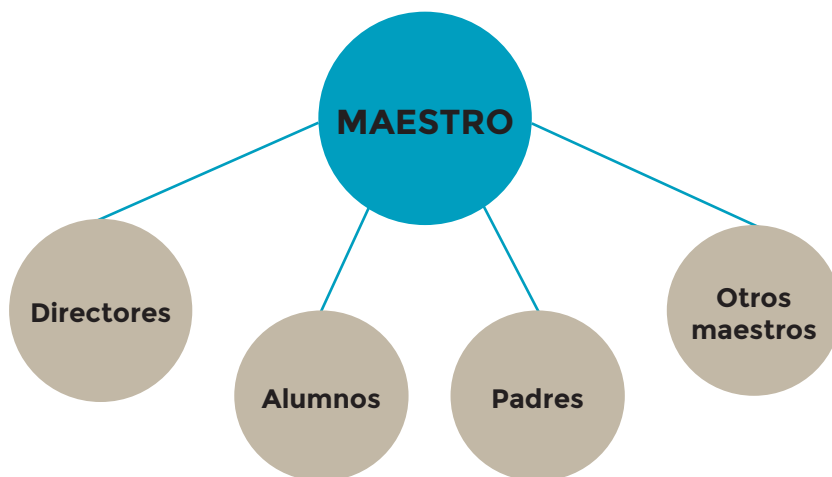
*A veces sostenemos que la solución a todos los problemas del Perú está en la escuela, pero debemos ser conscientes de que los docentes y los directores se encuentran saturados y ocupan su tiempo con muchísimos temas importantes. Entonces, lograr que un programa específico, como el de Formación de Públicos, capte la atención de los docentes es muy importante.*  
— Flor Blanco, Ministerio de Educación

**SIN LUGAR A DUDAS, LOS DOCENTES SON ACTORES** fundamentales para hacer posible la buena realización de las actividades del Programa de Formación de Públicos. Su presencia y compromiso es estratégico por diversos motivos. Los profesores son el primer contacto entre el teatro y la escuela; pero además, tienen a su discreción otras responsabilidades trascendentales. Son los encargados de difundir la información, debatir en clase los temas abordados en las actividades y desarrollar propuestas utilizando los materiales entregados. Una conclusión a la que ha llegado, sin dudas, el equipo de gestión del Gran Teatro Nacional es que, en términos de convocatoria, el docente es el factor clave indiscutible para que este proyecto siga adelante.

Pero, para entender plenamente su importancia en el programa debemos regresar a una de nuestras preguntas iniciales: **¿Cómo lograr que los niños y adolescentes asistan al Gran Teatro Nacional?** El primer impulso, fue identificar e invitar a los docentes a participar de las actividades. Como habíamos visto, debido a las pocas herramientas de gestión con las que contaba el equipo, se tuvo que contactar una a una a las escuelas para así entablar comunicación con los maestros.

De acuerdo a nuestra experiencia, el docente es el primer receptor de la información. Invitar al profesor al teatro es el paso inicial para establecer el contacto y posteriormente lograr el interés de otros docentes y directores; así como la asistencia de los estudiantes.

**Gráfico 2**  
La influencia del Maestro Contacto



Si bien las escuelas cuentan con una estructura jerárquica para la toma de decisiones; es decir, solo el director o directora se encarga de seleccionar qué actividades se hacen y cuáles no; son los maestros y maestras quienes realizan todas las coordinaciones previas y posteriores a esas decisiones. Ellos interactúan diariamente con directores, otros profesores, alumnos y padres de familia; y por ello son el eje articulador de todos los actores que están involucrados en los procesos que se llevan a cabo en una escuela.

Tomemos un ejemplo para visualizar mejor su función. Imaginemos que el director o directora de una escuela no conoce las actividades del Programa de Formación de Públicos y/o no reconoce su importancia para la formación de los estudiantes. En un escenario así, la presencia y el compromiso del Maestro Contacto con el proyecto será vital para todas las etapas del proceso:

- 1) El maestro/la maestra investiga o se informa sobre el PFP en la web o por vía telefónica. Asiste a la charla organizada mensualmente por el equipo de gestión, donde reconoce la propuesta del Programa de Formación de Públicos, qué es el teatro y observa los videos de las VG y las FD. El docente se siente atraído por el proyecto y considera que es importante para la educación de los alumnos.
- 2) El maestro/maestra difundirá la información entre sus colegas, pero también buscará convencer al director/directora de que la actividad es necesaria y que los estudiantes deben asistir.
- 3) Si el director/directora se convence y acepta que los alumnos participen de las actividades, el maestro/maestra gestiona la

movilidad de los alumnos y coordina los detalles con el equipo del Gran Teatro Nacional.

- 4) Una vez que el maestro/maestra compromete la asistencia de sus alumnos a alguna de nuestras actividades, reserva fecha para ello y recoge las guías didácticas, se convierte en un aliado estratégico fidelizado al que denominamos Maestro Contacto.

El rol fundamental de los docentes en el desempeño del PFP no pasó desapercibido en el estudio realizado por la consultora Marka, empresa especializada en marketing cultural. La información obtenida mediante encuestas en distintas actividades del Programa les permitió, además, construir un perfil del profesor y una tipología en base a la actitud del maestro ante la cultura y el consumo cultural.

### **¿Cómo son los maestros que asisten al PFP?**

El estudio cualitativo se orientó a sacar una media o tendencia en los perfiles y características de los maestros que fueron entrevistados luego de participar en las actividades del Programa de Formación de Públicos. Así, se pudo identificar que, en la mayoría de los casos, el maestro/maestra enseña cursos de letras como comunicaciones, historia o geografía. Estos cursos son, quizá, los más afines con los temas abordados en las actividades del Programa. Si bien, en las escuelas, estos docentes son identificados como los más cercanos a las actividades culturales, todavía mantienen un bajo consumo de las mismas, pero con algunas excepciones.

En base a su relación con el arte y la cultura se estructuró un modelo de cuatro perfiles<sup>11</sup>:

- El docente **sensible** es aquel que aprecia el arte por sí mismo y que cuenta con una experiencia previa de consumo o interés por el arte; por lo tanto, valora las actividades del programa y promueve la presencia de sus alumnos en el Teatro.
- El docente **funcional** es aquel que entiende la visita al Gran Teatro Nacional como parte de una cuota de actividades que debe cumplir en la escuela. Puede estar interesado en el arte, como no. Para este docente prima la funcionalidad del Programa, más que su compromiso con el contenido y sus efectos.
- El docente **aplicado** es aquel que tiene un concepto reducido de lo que es cultura y que destaca dos funciones básicas en el arte. La primera es generar conocimiento a través del consumo de aquello que se denomina “alta cultura”, es decir, espectáculos sinfónicos, música de cámara o ballet. La segunda función sería lograr un mejor comportamiento –referente al aprendizaje de normas, valores y códigos– a partir de la experiencia artística.
- Finalmente, el docente **indiferente**<sup>12</sup> es aquel que no se muestra motivado por asistir a actividades de arte, ya sea porque no conoce la experiencia como por desinterés.

---

<sup>11</sup> Perfiles elaborados por el equipo de Marka

<sup>12</sup> Este perfil de docente no fue identificado entre los profesores asistentes al Programa de Formación de Públicos, pero fue mencionado por sus colegas y por eso debe ser tomado en cuenta.

## La mirada desde la educación

La gran importancia de los docentes para el desarrollo del Programa de Formación de Públicos se ve reflejada en la búsqueda continua por crear un vínculo entre el Ministerio de Cultura y el Ministerio de Educación. Esta relación permitirá la consolidación y la mejora del trabajo que se viene realizando. En el año 2015, se ha puesto en marcha un convenio interinstitucional que incluye a las actividades programadas por el Gran Teatro Nacional y de la Dirección de Artes, y que tiene como objetivo acercar la información sobre eventos culturales a los docentes, con el fin de brindar más herramientas para la educación y para su formación personal.

Flor Blanco, directora del Área de Bienestar y Reconocimiento Docente del Ministerio de Educación, comenta que actualmente se está trabajando en la revalorización de la carrera docente. Las estrategias aplicadas desde esta dirección del ministerio son diversas; desde temas estructurales como remuneraciones, asignaciones o evaluaciones docentes, hasta entregas de premios a las buenas prácticas de enseñanza en todo el Perú.

Tenemos cerca de 400 000 docentes a nivel nacional –solo en el sector público– y en Lima trabaja el 25% de ellos. Pensamos en acciones de bienestar que no se resumen en temas de infraestructura, como que el colegio esté bien hecho o que sea adecuado para los docentes, sino también darles otras opciones para mejorar sus prácticas como docentes y como personas. Es ahí es donde nos acercamos al Ministerio de Cultura.

Para la representante del Ministerio de Educación, un docente no solo debe pararse delante del salón y dar clase, también necesita tener acceso a espacios para la exploración, donde pueda desarrollar su lado creativo y sensible, y estos se forman habitualmente a partir del contacto con el arte. Observándolo o haciéndolo. Trabajar en el bienestar de los maestros tiene un impacto directo en el bienestar de los niños; por lo mismo, promover que conozcan otras oportunidades deriva naturalmente en el acercamiento de los estudiantes a nuevos espacios y experiencias. Algunos Maestros Contacto reconocen el beneficio personal de asistir al teatro con sus alumnos.

Yo me pongo en la situación de ellos. Uno de pequeño no ha tenido la oportunidad de ir a espectáculos así, y ahora de grandes podemos ir al teatro y aprender con los niños.  
– Cecilia Alfaro, maestra

Esta Dirección del Ministerio de Educación es un importante agente de difusión, ya que informa sobre las diferentes actividades del teatro a través de sus canales de comunicación. Los docentes son notificados por mensajes de texto a sus celulares, mediante cartillas informativas o por redes sociales; y de esa manera están al tanto de las diferentes actividades en las que pueden participar. También cuentan con la plataforma de la Red de Docentes Innovadores<sup>13</sup>.

Adicionalmente, Blanco menciona que la relación entre ambos ministerios ha cobrado una nueva dinámica; es decir, ambas instituciones se retroalimentan y dialogan. Es más, en la actualidad

---

<sup>13</sup> Ver en: <http://docentesinnovadores.perueduca.pe/category/red-docentes-innovadores/>

se está incorporando al equipo del Gran Teatro Nacional como jurado calificador de buenas prácticas en educación artística para los concursos nacionales. Esta reciente adición de la educación artística en los rubros premiados se formula tomando en cuenta el impacto que tiene el arte en los escolares y, además, expande y mejora la concepción existente sobre el arte y las actividades artísticas en general. Asimismo, incide en la apertura de espacios donde el docente tiene la posibilidad de exponer y reflexionar sobre su propia práctica, permitiendo que los demás maestros repliquen esas propuestas o las mejoren.

No nos quedamos con la educación artística clásica– dibujo y pintura– que es muy reducida, sino que apuntamos a premiar otras iniciativas que ven al arte como un todo compuesto por diversas disciplinas(...) como los docentes funcionan en redes, se pueden generar réplicas inmediatas de propuestas interesantes que incluyen al arte.

– Flor Blanco, Ministerio de Educación

No obstante, sigue siendo importante lograr un mayor alcance en la difusión de las actividades. Para la representante del Ministerio de Educación es fundamental pensar en la descentralización del Programa de Formación de Públicos, para que así haya más posibilidades de que los docentes conozcan la experiencia en todo el país y que otras escuelas se beneficien con sus propuestas y actividades. Si pensamos en planes a largo plazo, quizá sería complicado llevar a todos los estudiantes del Perú al teatro de la capital, pero se pueden compartir las ideas y los proyectos para facilitar su réplica en diferentes regiones y con otros elementos. Los profesores necesitan conocer lo que se lleva a cabo para poder elaborar adaptaciones en cada contexto.

## Cuentan los maestros

El PFP ha generado una muy buena respuesta por parte de los y las docentes. Esto se puede percibir en sus comentarios entusiastas, en sus críticas –que develan interés por las actividades– y por su participación en distintas sesiones, incluso en épocas de vacaciones.

Ellos estaban muy motivados por seguir viniendo y convencer a sus colegas para que hicieran lo mismo. Contaban el número de estudiantes que asistía y querían que venga toda la escuela. Es difícil, porque movilizar niños es una gran responsabilidad y un fuerte costo; pero el hecho de que quieran traer al resto de la escuela es una señal de que están convencidos de que funciona. – Flor Blanco.

Algunos docentes han sido identificados como emblemas del Programa. Se trata de aquellos maestros que han mostrado mucho interés en las actividades y participado más de una vez, promoviendo activamente la presencia de los alumnos de sus escuelas. Estos profesores no conciben su participación en las actividades como funcionales; sino que valoran la propuesta y la consideran importante para la educación de los escolares. Según el testimonio de Maricel Sighuas, responsable del estudio de la consultora Marka, la experiencia del PFP significa un “rito de pasaje” para los docentes, una experiencia que les permitiría pasar a otro nivel de conocimiento y madurez. Sin dejar de lado el impacto que genera también a nivel conductual ya que, con la visita, se refuerzan códigos de respeto por el otro y feliz convivencia.

Cecilia Alfaro, encargada de la biblioteca del colegio IEE Isabel la Católica de La Victoria, investigó en internet sobre diferentes

actividades que los alumnos podrían realizar fuera de la escuela. En su búsqueda encontró información sobre el Programa de Formación de Públicos. Ella destacó la importancia del buen trato de todos los miembros del equipo de Gran Teatro Nacional, desde las personas encargadas de la coordinación hasta los animadores culturales y los representantes de seguridad, pero también subrayó el interés generado en los niños después de haber asistido a las actividades del programa. Ella desarrolla su opinión de la siguiente forma:

Esta es una gran oportunidad para aquellos niños que no cuentan en casa con incentivos para ir al teatro. Los alumnos terminan muy contentos e interesados por lo que ven. Por ejemplo, después de ver bailar a un grupo de Tailandia, llegaron emocionados, recordando cómo los bailarines se movían, especialmente sus manos, y buscaron en internet dónde quedaba Tailandia y las características del país.

Por otro lado, Álvaro Núñez, docente del IE FAP Manuel Polo Jiménez en Surco nos comentó que, si bien su escuela fomenta el arte a través de la oferta de talleres y actividades artísticas para los alumnos, esta es una buena oportunidad para que los niños vivan una experiencia fuera del cotidiano y que los deja asombrados:

Esta es una oportunidad excelente porque le brinda a los niños la posibilidad de conocer diversas manifestaciones artísticas y vivir nuevas experiencias. Las visitas son didácticas y amenas y los niños se emocionan por las instalaciones del teatro.

Los docentes reconocen que los alumnos quedan impactados por las instalaciones y por las funciones; y en algunos casos esta experiencia es aprovechada en clase. Sin embargo, estas actividades no solo se perciben como positivas para los alumnos, sino que también se perciben como beneficiosas para los docentes, quienes quizá no participaron en propuestas similares cuando estuvieron en la escuela.

Para los adultos es una experiencia similar. Son muchas las sensaciones que se generan a partir del trabajo de los artistas o de construir una identidad desde el arte. Uno se siente orgulloso de lo que se está haciendo en el Perú.

– Álvaro Núñez, maestro

Es importante para la gestión del Gran Teatro Nacional otorgarle un lugar primordial a los docentes, ya que no solo son un factor clave que garantiza la presencia de los estudiantes en las actividades del programa, sino que representan un público estratégico al que se debe atraer y valorar. Si bien este proyecto se erige desde la idea de la formación de un hábito en la infancia, también se apuesta por ofrecer otras opciones de entretenimiento a un público adulto y formar el interés por las puestas en escena de la Orquesta Sinfónica Nacional, del Elenco Nacional de Folclore, del Coro Nacional o del Ballet Nacional. De esa manera, es más probable que este público adulto tenga a su cargo la formación de estudiantes más sensibles al arte escénico, más creativos y con mayor cultura y capacidad de discernimiento.

## LAS FRONTERAS DEL ARTE Y LA EDUCACIÓN

---

*Abordar el arte y la educación pasa por comprender hasta qué punto se han fusionado para crear algo nuevo.*

---

**TANTO EL CAMPO DE LA EDUCACIÓN COMO EL DEL ARTE** han ido alimentando esta nueva experiencia de arte–educación, a la vez que enriqueciéndose ellas mismas. En el caso de la educación, el arte ha permitido nuevas formas de motivar y hacer más lúdico el aprendizaje. En lo que respecta al arte, la educación le ha provisto de herramientas para comprender con mayor profundidad el proceso creativo.

La relación entre estas dos disciplinas genera, al menos, tres perspectivas distintas de conocimiento. En primer lugar está la educación a través del arte. En ella, el foco está en la educación y el arte es, más bien, una herramienta de aprendizaje. También tenemos la educación acerca de las artes, que está dirigida a la comprensión del arte en sí mismo. Finalmente, está la educación en las artes, que suele afectarse por la estética y el vínculo con las personas.

En los dos extremos están los enfoques dirigidos al producto y los orientados al proceso. En el primero, el conocimiento está orientado al dominio técnico. Por ejemplo, en la danza, el aprendizaje está orientado hacia la destreza física. Cuando el enfoque está orientado al proceso, lo más importante es la vivencia. Esta debe ser participativa y subjetiva. Lo que importa aquí es la experiencia y el goce mismo del arte.

Pero existe una tercera vía que combina ambos enfoques: la conceptual. Aquí son relevantes la estética y la vivencia de la persona, y lo que las contiene y organiza es la comprensión cognitiva que se da a través de la investigación de conceptos claves. Así se genera una postura crítica ante el producto artístico y, a su vez, se dan conceptos que permiten nombrar la experiencia subjetiva; creándose un puente entre lo que se observa y lo que se experimenta. La experiencia se convierte en una forma más de investigación.

En la danza, la investigación está en el movimiento, que brinda los conceptos en la aglutinación de sus distintas formas. Hablar de movimiento es algo genérico y permite una interrelación bastante fluida entre las danzas y otras artes, así como también entre cualquier dimensión natural y cualquier dimensión humana. Describir una danza en términos de movimiento permite tener una mirada más amplia que la de las formas particulares, lo que facilita la libre asociación. Permite a su vez, mayor facilidad para apropiarse de lo observado o experimentado y darle valor desde lo que se siente y se cree importante.

Es de este modo pues, como el universo del arte-educación está regido por un principio de libertad en el que no hay estéticas dominantes que excluyan mi vivencia y mi realidad. El estudiante es un agente activo que se transforma, al mismo tiempo que transforma el arte desde la investigación basada en conceptos. Así, será de este modo en el que se amplíen las posibilidades de realización y de expresión para quienes se internen en este universo.

**MÓNICA SILVA MACHER**

*Bailarina, profesora y coreógrafa*

*Perú*

## PRIMERA LLAMADA



El proceso de inscripción es fundamental, pues alimenta nuestra base de datos.



Estamos muy atentos a las necesidades, sugerencias e inquietudes de los docentes.



Melissa Giorgio, del PFP, hace una exhaustiva introducción a los objetivos del programa.



Los Maestros Contacto son reconocidos como aliados estratégicos del programa.



## VI

### Una buena comunicación es primordial

#### **UNA DE LAS IMÁGENES RECURRENTES DEL PROGRAMA**

en el teatro fue la foto que se hizo tradición al final de cada actividad, especialmente de las Funciones Didácticas. La platea y los distintos pisos abarrotados de niños se llenaban de alegría y color con globos que eran entregados a los escolares y que remataban una experiencia sensorial sin precedentes para la mayoría de ellos. Esa buena energía expresaba el impacto positivo en los estudiantes, ya que 9 de cada 10 manifestaron sentirse muy satisfechos con la actividad, el 96% expresó su interés en regresar al teatro y, después de la visita, casi un tercio de ellos, que al principio no tenían en el radar una vocación artística, confesaron que evaluarían desarrollar alguna en el futuro.

Si bien las Visitas Guiadas estaban en permanente evolución y proceso de mejora, las primeras pruebas del programa con las Funciones Didácticas fueron más estimulantes, pues de inmediato se hacía evidente que se estaba obteniendo el resultado esperado. Pero la ambición era enorme y la idea de llegar a la mayor cantidad de estudiantes y personas, escuelas e instituciones prevaleció siempre. En esa medida, el abarcar un universo tan grande implica un esfuerzo estratégico y consistente en el campo de las comunicaciones.

## Más cerca de la gente

Uno de los primeros retos para el teatro estuvo en la necesidad de diseñar un discurso comunicativo lo suficientemente efectivo para que se comprendiera el complejo sistema de tarifas para la oferta de espectáculos regulares. Sucede que se intentó fomentar la asistencia creando una estructura de entradas con descuentos, por ello hubo que explicar las modalidades de uso del teatro, que hasta hoy funciona bajo dos ejes. Por un lado, se presentan los espectáculos de los Elencos Nacionales, que están afectos a una suerte de subsidio del Estado peruano y que son de responsabilidad de la oficina de programación del teatro; y, por el otro, los eventos de productores independientes que toman en alquiler la sala, en los que las propias empresas se encargan de establecer los precios de las entradas. Por lo mismo, los descuentos que se promocionan con el fin de lograr mayor interés del público aplican solo para los espectáculos de los Elencos Nacionales y no para los independientes.

Adicionalmente, el anuncio o rebote de las actividades del teatro en medios también venía con cierta dificultad, quizá por tratarse de un escenario nuevo del que todavía poca gente tenía conocimiento y, además, por presentar géneros como el ballet, la lírica o la música sinfónica, que no solían tener mucha cobertura en la prensa nacional. Esas mismas dudas eran compartidas por las empresas a las que invitaba el equipo, pues en la mayoría de ellas seguía arraigado el preconcepción de que estas disciplinas sintonizan poco con el interés del público masivo nacional, cuando en realidad nunca se les dio la oportunidad de que se popularizaran. Nadie ama lo que no conoce.

Una vez que se fueron superando estas y otras contingencias propias del inicio de actividades, se pudo planificar mejor y remarcar los acentos y las estrategias que dirigirían los esfuerzos del área de comunicaciones.

## Los momentos de impacto

El punto de partida en lo referente a las estrategias de comunicación fue un ejercicio sencillo: convocar a la gente a través de la palabra o el “boca a boca”. La difusión espontánea de las personas que conocían la experiencia y le pasaban la voz a sus conocidos, compañeros de trabajo o amigos.

Una segunda etapa de difusión sería el alcance de los medios. La presencia del teatro en los medios –escritos y electrónicos– fue mejorando con el reconocimiento de la calidad técnica de la sala, de la diversidad de su programación y por los artistas nacionales e internacionales que allí se presentaban, pero todavía resultaba difícil dar a conocer las características y alcances del PFP, pues ninguna presentación se acercaba mínimamente al impacto real que la vivencia producía en los estudiantes. Y en ese sentido, poco a poco se fueron estableciendo, naturalmente, tres frentes claros para la comunicación del PFP:

- a. La convocatoria de asistentes
- b. El mantenimiento y la fidelización de los participantes
- c. La exposición masiva en medios

La convocatoria se inició con la base de datos de colegios y empresas que llevó en su computadora personal Melissa Giorgio –actriz y comunicadora que asumió la responsabilidad del Programa desde su origen–, esa información, que fue creciendo y actualizándose en el camino, provenía de una red –que había creado Giorgio– para la venta de funciones y entradas con descuentos a colegios y empresas de los espectáculos donde ella misma participaba. En ese sentido, la base de datos ya no solo funcionó como herramienta comunicacional,

sino que se puso al servicio de la operación misma del Programa. Esa herramienta permitió el primer impulso y, además, da cuenta de la relevancia que tiene el desarrollo de una buena comunicación para llevar adelante proyectos de este tipo.

Pero algo que no estuvo presente en los radares de esa época inicial apareció espontáneamente: “el boca a boca”. Cuando se decidió que el PFP se dirigiría exclusivamente a los escolares de 8 a 12 años –rango que ampliaríamos después a solicitud de los propios maestros– nos contactamos con la Dirección de Innovación Docente del Ministerio de Educación. La idea era acercar al proyecto a los profesores más activos y entusiastas. Ellos nos ayudaron a tener nuestra primera charla informativa con once maestros. Luego el “boca a boca” se irradiaría con maestros de otros colegios, lo que también permitió que la rueda girara durante esos primeros meses.

## **Un espacio para la fidelización**

Pero fue a mediados del 2013 que se concretó la alianza con la Organización de Estados Iberoamericanos – OEI y se pudo financiar la impresión de una Guía Didáctica para los niños asistentes, en la que se presentaba el teatro en toda su potencialidad, se explicaba la naturaleza de cada uno de los productos del PFP, así como las tareas y los oficios alrededor del arte escénico. Este material, de excelente factura, se entregaba antes de la visita y se llevaba a la escuela o a casa.

El material, completamente ilustrado, resumía la Visita Guiada y era consumida con fruición en el foyer y en las butacas por los menores usuarios. Hasta la fecha esa guía ha sido el material didáctico emblemático del PFP y ha resultado muy útil para reforzar la experiencia antes y después de la actividad. De esa manera los estudiantes

llegarían familiarizados con los conceptos que se les quiere inculcar, su participación resultaría más activa en su proceso de formarse como público y tendrían la opción de desarrollar tareas individuales o en grupo, investigar, crear o planificar sus propios proyectos.

La guía también era una herramienta tangible de fidelización y recordación de la experiencia que, además, tenía la virtud de que en sus veinte páginas –con un contenido marcadamente lúdico– podía generar actividades pedagógicas después de las visitas, en el aula y ser compartida entre colegas docentes. Por su parte, los estudiantes tenían la posibilidad de una participación más activa, incluso antes de ingresar a la sala.

En el 2013 también se hizo una sesión fotográfica y un video con la Función Didáctica de “Alicia”. Ese material fue determinante para apoyar la presentación del proyecto ante nuevos maestros y para posibles auspiciadores. Adicionalmente, la puesta en marcha de la web y el perfil de Facebook del Gran Teatro Nacional que, si bien difunden principalmente la programación del teatro, privilegiaron espacios para presentar e informar a los posibles interesados sobre el PFP y dar cuenta de sus actividades. Esas plataformas hasta ahora permiten remitir a los interesados a información más general y aumentar su interés con notas gráficas, fotos de la experiencia con otros grupos o videos.

En definitiva, la fidelización o el mantenimiento de las relaciones con los públicos asistentes y potenciales se ha desarrollado, especialmente durante la convocatoria por vía digital, con impulso de la mencionada base de datos, utilizando correos electrónicos personalizados, apoyándose en plataformas como la web en las redes sociales a través de Facebook y, en menor grado, en Instagram.

Otra iniciativa que tuvo un buen impacto fue una exposición fotográfica que se realizó a partir de las imágenes de las distintas actividades del PFP que, como este libro, lleva por nombre “Primera

llamada”. La misma se ubica en el foyer del primer y segundo piso del teatro, y ha facilitado, en parte, el proceso de inducción sensible de los nuevos maestros. Por su calidad, también se ha convertido en una estación durante la visita de los distintos colegios al teatro. En ella se pueden apreciar todo el proceso de las visitas, desde la llegada de los buses, la espera en el foyer, el paseo por las instalaciones con los animadores culturales y también el disfrute de los estudiantes ya ubicados en la sala. El involucramiento y la genuina expresión de asombro en los rostros de quienes protagonizan las imágenes son absolutamente convincentes de la emoción que los embarga.

### **La exposición masiva**

Veámos que al principio fue difícil darle visibilidad, incluso, a los espectáculos programados en el teatro. La novedad, una sala fría y los escasos espacios para la danza, la lírica y la música sinfónica en los medios de comunicación existentes hicieron difícil la tarea, aunque el tema se fue remontando lentamente. Sin embargo, el Programa de Formación de Públicos, desde su origen, casi no tuvo apoyo en la prensa, quizá porque estaba orientado al público escolar o porque los editores de los distintos medios lo estimaban como una actividad secundaria y carente de atractivo. Se le reconocía su rol formador, pero no jalaba interés.

Técnicamente, una estrategia de comunicación debe reposar siempre en no menos de tres bases. Dado el origen del programa, se había establecido ya una vía de comunicación directa con el público potencial a través de la base de datos; otro apoyo –que no implicaba tanto costo– residía en el entorno digital, mediante la permanente actualización de información en Facebook y la web; pero para alcanzar un universo más amplio, que pudiera impulsar la convocatoria y

presencia de estudiantes en el teatro, como era ambición del equipo gestor, resultaba necesario acudir a los medios masivos.

El Coordinador y Programador del Gran Teatro Nacional, quien en la práctica tiene bajo su responsabilidad el manejo general del teatro, Juan Carlos Adrianzén, sí había conseguido algunos espacios para promocionar los espectáculos programados de los elencos y, cuando no podían asistir los responsables, él personalmente acudía a las entrevistas. Lo mismo con algunos espectáculos internacionales que no llegaban a la etapa de promoción. Como impulsor originario del Programa de Formación de Públicos hizo suya la política de darle, al menos, una mención al programa en los distintos medios adonde era recibido.

Así, en las entrevistas en la radio, en los diarios o en algunos breves reportajes de televisión se fue informando a la ciudadanía sobre el PFP, llegando a rincones donde era muy difícil acceder sin recursos mayores. Esa difusión –y el ya mencionado “boca a boca” que promovían los profesores que repetían la experiencia– hizo que se incrementara de un año a otro notablemente la asistencia a las actividades del programa. Seguidamente lograron convencer a algunos periodistas culturales –de medios masivos y de revistas especializadas– para que vivieran la experiencia junto a los niños, con la certeza de que los productos se defenderían por sí mismos y provocarían en ellos las emociones con las que naturalmente nos desbordan las artes escénicas.

Y así fue. Pronto el programa fue adquiriendo más visibilidad.

En el 2012 acudieron a las actividades del PFP más de 5,000 personas; en el 2013, con el apoyo del Patronato y la OEI llegaron cerca de 8,000; y, en el 2014, ya con el nombre oficial de Programa de Formación de Públicos, aumentada la presencia en los medios y consolidada la organización detrás del mismo, acudieron más de 20,000 escolares. Esa evolución no pasó desapercibida al ojo crítico de algunos periodistas,

resaltando la evolución y el impacto del programa. En setiembre del 2014, la revista sabatina Somos, la más leída entre los medios masivos en el país, le dio un despliegue de cinco páginas colocando en la apertura la colorida foto de los niños colmando las butacas y con los globos en ristre. La nota se daba el trabajo de explicar muy en detalle y con fotos explícitas la naturaleza del Programa. La misma revista, en su resumen anual de diciembre, incluyó entre los ‘Héroes del 2014’ a Giorgio y Adrianzén, la responsable ejecutiva y el creador del PFP, por el esfuerzo que implica la creación y sostenibilidad de un programa que aporta por igual a la educación y a la cultura fuera de la escuela.

En el año 2015, el Programa tuvo mucho más presencia en las distintas plataformas de comunicaciones, cuajó en el ámbito de las escuelas que siguen llevando a sus alumnos a las actividades del teatro y logró cerrar el año con 34,000 asistentes a las actividades del PFP. Sin embargo, el desafío del área de comunicaciones del Gran Teatro Nacional sigue igual de demandante.

## NUEVOS PÚBLICOS Y PEDAGOGÍA EN NUEVOS CONTEXTOS

---

*Todos los grandes cambios sociales tienen habitualmente dos cosas en común: una ciudadanía comprometida y un sustrato cultural. Efectivamente, vivimos tiempos de cambios vertiginosos en todos los ámbitos de la vida. Hay quien habla de cambio de época.*

---

**SIN DUDA LA EVOLUCIÓN TECNOLÓGICA, LA TRANSMUTACIÓN** de valores, las crisis de identidad de muy variadas instituciones nos presentan un escenario con nuevos referentes. Y las instituciones culturales están viviendo, cuando menos, un cambio de paradigma.

Hace unos días desayunaba con el comentario en Facebook de un viejo amigo experto en arte contemporáneo –y que ha sido director de algunos importantes museos de España– alertando sobre la urgente necesidad de que las instituciones culturales conecten con la ciudadanía y sus intereses. Puede parecer obvio, pero no lo es. Especialmente cuando esta opinión es hoy compartida por profesionales que no han tenido una especial vocación por apoyar los programas pedagógicos, el acercamiento a nuevos públicos o, en general, las estrategias de comunicación que familiaricen y acerquen las ofertas culturales. Bienvenidos a esa reivindicación. Esperamos que por convencimiento. El que sí ha tenido el Gran Teatro Nacional de Lima que ha elaborado y desarrollado, desde su inicio, un ambicioso programa de nuevos públicos.

A menudo pensamos que esos programas deben ir orientados a la generación de espectadores futuros. Puede ser, pero lo relevante es

que esos nuevos públicos ya lo son. Se trata de desarrollar oferta no pensando en el futuro (que si tiene que ser será) sino en el presente. Muchas organizaciones ven los programas de nuevas audiencias y/o en los proyectos pedagógicos (que a menudo van juntos) un método para garantizar los espectadores del mañana olvidándose de que pueden, y deben ser, los espectadores de hoy.

¿Espectadores? Mejor participantes, porque las nuevas audiencias, especialmente las más jóvenes, ya no quieren asistir pasivamente; quieren ser parte activa de la oferta. Tenemos, por tanto, que repensar nuestro Mix de Marketing (qué ofrecemos, a qué precio o costo, por qué canales, con qué comunicación –previa, durante y posterior– con qué personal en relación con esos nuevos públicos, con qué modelo organizativo específico, con qué soportes en la prestación del servicio o generación de la experiencia) para hacerla diferencial y acorde a ese nuevo “para quién”. Y sobre todo, para ese nuevo “con quién”. Porque la cultura y las artes lo son cada vez menos de los artefactos (obras, representaciones...) y más de los impactos (procesos creativos, vinculación de los públicos con las expresiones y con las organizaciones, incidencia social...).

Y esto nos lleva a la importancia del “cómo”. Los gestores culturales han de ser cada vez más mediadores que programadores. Nuestro rol es hoy crear vínculos y construir comunidad generando experiencias no solo en el disfrute de una expresión realizada por un artista (que también) sino hacer de todo el proceso una experiencia participativa, colaborativa, donde a menudo se confunden los roles tradicionales. ¡Bienvenida la desexpertización!

Por eso hablamos de una ciudadanía comprometida como agente de cambio, que nos obliga a cambiar. Las artes y la cultura lo son también cada vez menos de los públicos/audiencias pasivas y lo son más

de las comunidades, de personas aglutinadas alrededor de un interés, independientemente de su edad, que están dispuestas a ofrecer su conocimiento, su tiempo, sus recursos en la consecución de objetivos que responden a dichos intereses. Y lo hacen desde valores culturales de diversidad, construcción colectiva, compartición, reconocimiento...

Enhorabuena al Gran Teatro Nacional de Lima por trabajar en esa línea.

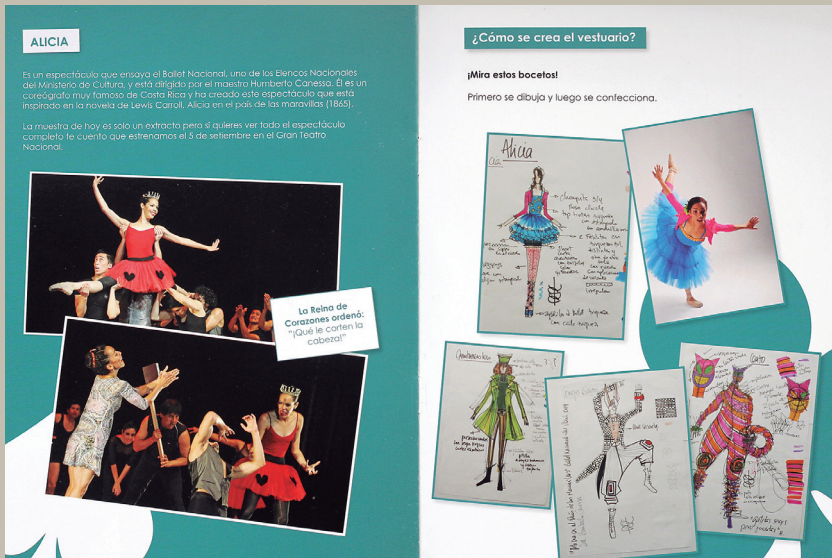
**ROBERTO GÓMEZ DE LA IGLESIA**

*Economista, gestor y mediador cultural*

*España*



Los materiales del PFP han sido concebidos para el consumo expreso de los estudiantes.



De una manera lúdica profundizan en el carácter multidisciplinario de las artes escénicas.

# PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS DEL GRAN TEATRO NACIONAL

El Facebook y la web del teatro se utilizan para la convocatoria de actividades del PFP.

El reconocimiento de la prensa se hizo más frecuente desde el 2014, año y medio después del inicio del programa.

Todos los videos del PFP están en Youtube.



## VII

### Medir para crecer mejor

**UN BUEN DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN SON FUNDAMENTALES** para el éxito de cualquier proyecto; sin embargo, es muy saludable que cada cierto tiempo una mirada externa nos ayude a saber cuál es la percepción de nuestros beneficiarios, cuáles sus necesidades y, de esa forma, permitirnos insumos que nos confirmen la ruta o explorar qué nuevos rumbos podríamos tomar para alcanzar más rápida y eficientemente nuestros objetivos.

En ese sentido, el equipo de gestores del Gran Teatro Nacional decidió hacer una medición a través de encuestas directas y otras herramientas. Si bien la palabra *resultado* por lo general implica el fin de un proceso o el cierre de un proyecto, de ninguna manera significa el término de las formulaciones o posibles modificaciones en el Programa. Toda evaluación o conclusión después de una etapa, aún si esta ha sido breve, detona la reflexión, las mejoras y las nuevas rutas.

Esta medición se llevó a cabo por el equipo de Marka Cultura & Marketing<sup>14</sup>, consultora especializada en la investigación de mercados, temas de políticas públicas para la cultura y en el análisis de audiencias

---

14 Ver más información en: <http://marka.pe/>

en el sector de las artes escénicas. El equipo de Marka planteó un estudio cualitativo, a través de entrevistas a profundidad, y cuantitativo, a través de encuestas que fueron aplicadas en los últimos meses del año 2014. En total se aplicaron 1716 encuestas a escolares de escuelas públicas y privadas, y 12 entrevistas a docentes y padres de familia. De las encuestas, 732 fueron aplicadas antes de las actividades y 984 fueron aplicadas después de las actividades.

La evaluación fue un insumo que permitió visualizar los logros, cuáles podrían considerarse trabajos en proceso y qué urgencias podían ser detectadas hasta el momento de la realización del estudio. Su función también fue facilitar mayor información sobre los perfiles de los participantes, sus hábitos de consumo cultural, sus principales entretenimientos y vocaciones. Finalmente, este estudio se convirtió en una herramienta para demostrar el impacto del Programa durante su primera etapa y ayudar a la continuidad del PFP, independientemente de la gestión que esté a cargo del teatro.

## **Perfilando nuestro público**

En términos del perfil del público esta evaluación permitió conocer algunas características del consumo cultural y experiencia de los participantes del programa. Por ejemplo, se identificó que una actividad recurrente en los colegios gira alrededor de las danzas regionales y que, si bien los espacios de expresión creativa están disponibles para todas las escuelas, son los colegios privados donde resultan más frecuentes y diversos. Además, la mayoría de encuestados respondió que sus primeras experiencias artísticas se dieron a través del dibujo y la pintura. Con respecto a los principales entretenimientos, el estudio mostró que el parque es el espacio

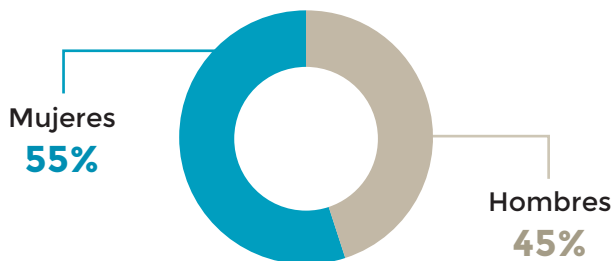
donde la mayoría de escolares encuestados se divierte; y que jugar y hacer deporte son las actividades preferidas, seguidas por el uso de videojuegos. Por último, de todas las artes experimentadas, son las clásicas las menos conocidas y, al mismo tiempo, las que generan menor interés.

Finalmente, el estudio permitió confirmar que nuestro principal aliado para la convocatoria de grupos y colegios, y para el éxito de toda la experiencia de formación de públicos son y serán los docentes.

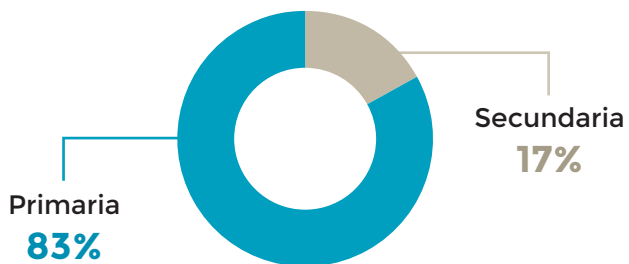
En base a la información recopilada se pudo plantear un perfil general del **público asistente** a las actividades del PFP y sus principales tendencias o impresiones. En lo referente al sexo de los participantes, hay una ligera predominancia en la presencia de mujeres (55%) sobre la de hombres (45%); sin embargo, la diferencia es mínima. Asimismo, en el último año, el 70% de los asistentes encuestados pertenecieron a colegios públicos y solo el 30% a colegios privados. Esto significa un viraje de casi 180 grados con respecto a los resultados del año 2014, donde el 60% pertenecía a colegios privados y el 40% a colegios públicos. Esto quizá se deba a una difusión más activa entre las escuelas estatales en los últimos tiempos. En esa misma línea, las actividades preferidas también se diferencian según tipo de escuela. Las funciones didácticas son preferidas por ciertas escuelas privadas; y las visitas guiadas son preferidas por algunas escuelas públicas.

Otra característica que se ha invertido con respecto al año anterior es la diferencia porcentual entre estudiantes de primaria y secundaria. En el año 2014, de 732 entrevistados 17% pertenecían al nivel secundaria y 83% pertenecían al nivel primaria. Esto cambió en el año 2015, cuando de 541 entrevistados, 77% pertenecía al nivel secundaria y solo el 23% pertenecía al nivel primaria. Es importante mencionar que el 90% de los participantes entrevistados era mayor de 11 años.

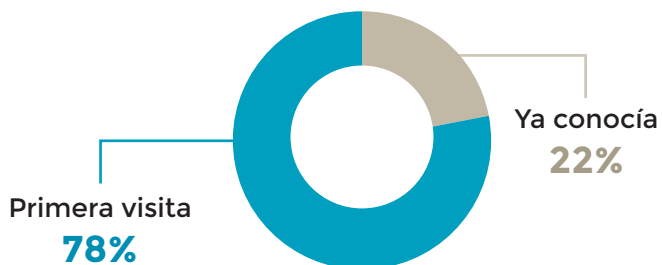
**Gráfico 3**  
Participantes según sexo



**Gráfico 4**  
Nivel escolar



**Gráfico 5**  
Visita al teatro



Con respecto a los **intereses del público**, también se identificaron algunas características importantes. La experiencia escénica de mayor cercanía y que genera mayor interés en los participantes es la danza, ya que las escuelas suelen promover activamente espacios de difusión del folclore. Aún si no conocían de cerca ninguna manifestación de danza, estaban interesados en conocerla. Del mismo modo sucede con el circo, cuyo representante más conocido es La Tarumba, grupo de teatro, circo y música nacional. Las disciplinas menos conocidas son el ballet y la sinfónica. Este es un indicador fundamental para la labor del PFP, ya que en el Gran Teatro Nacional se llevan a escena principalmente espectáculos de danza y música. Esto revelaría que las actividades del teatro están cubriendo un espacio que antes estaba vacío. No obstante, también se trata de una demanda aún inexistente ya que el ballet es la experiencia escénica que genera mayor desinterés entre los participantes.

A modo general, es vital destacar que la asistencia a las actividades del Programa de Formación de Públicos genera un impacto positivo en los escolares, no solo a nivel emocional sino también vocacional, porque incrementa el conocimiento e interés en profesiones artísticas como el canto y la actuación: de cada 10 escolares, 3 manifiestan cambios de interés vocacional hacia temas de arte luego de pasar por la experiencia. Además de lo previamente mencionado, se ha logrado que los participantes se queden con una alta disposición de regresar al Gran Teatro Nacional. Todos los niños entrevistados comentaron su interés por volver. Otro reflejo de la calidad del impacto se ve reflejado en el hecho de que 9 de cada 10 escolares se mostró sumamente satisfecho con la visita.

En cuanto al Gran Teatro Nacional como sala de difusión de las artes, la experiencia del PFP permitió confirmar que el público

recuerda el nombre del teatro pese a que tiene apenas poco más de tres años de funcionamiento y a que al inicio de sus actividades no tuvo un lanzamiento tan mediático. Algunos datos fundamentales señalan que 8 de cada 10 participantes visitan por primera vez el recinto gracias al Programa, y que estos 8 habían oído sobre la “programación diversa” y la “gran infraestructura” de la sala. Sin embargo, uno de los principales trabajos en proceso que fue detectado en esta medición estuvo vinculado a la difusión y a las estrategias comunicativas del Teatro, que son tratadas en capítulo aparte.

Una síntesis que grafica la evolución del PFP nos la brinda Claudio Orlandini, uno de los jefes de las áreas técnicas del teatro: “Ha sido un programa que ha evolucionado de manera constante, primero en la cantidad de colegios que se empiezan a mostrar interesados; segundo en el interés de los chicos por el tema artístico y por la interacción tecnológica y; lo más importante, cuando me he encontrado con hijos de amigos, de entre 12 y 15 años, que vinieron a través del PFP al teatro, un comentario común ha sido: ‘Jamás pensé que el teatro implicara todo eso’. Ese descubrimiento me parece súper importante”.

## Otros resultados

Sin duda el 2015 se han dado las primeras cosechas importantes del Programa de Formación de Públicos. No solo se lograron los objetivos planteados en términos de visitas al teatro sino que hubo otras experiencias que permitieron ir más allá y probar algunas de las actividades que estaban pensadas para el mediano plazo.

Por ejemplo, se dio la posibilidad de realizar funciones didácticas descentralizadas, vale decir, fuera del ámbito del teatro, a partir de un espectáculo realizado inicialmente en Lima. En el marco de las

Acciones del Proyecto Bicentenario camino hacia la libertad, 2014 – 2021– 2024, iniciativa del Ministerio de Cultura, y en alianza con la Biblioteca Nacional, que recuperó partituras originales de José Bernardo Alzedo –uno de los autores de nuestro Himno Nacional– la Orquesta Sinfónica Nacional se unió a las primeras celebraciones con ocasión de nuestro próximo Bicentenario republicano.

Luego de presentarse oficialmente en el Gran Teatro Nacional, y teniendo como contraparte a la Dirección Desconcentrada del Ministerio de Cultura de Puno, se realizó una nueva función didáctica en la Catedral de esa ciudad, convocando a escolares pero también a público adulto. Lo particular de esta presentación es que la Orquesta Sinfónica de Cusco ejecutó las partituras del compositor y que el guion contempló una dinámica lúdica que permitió reconocer la obra de Alzedo y la experiencia libertaria en tres idiomas: aymara, quechua y castellano. Esta función didáctica también permitió evaluar y validar el impacto de la iniciativa en otros espacios fuera de la capital.

Por otro lado, otra de las iniciativas del Elenco Nacional de Folclore se llevó a distintos colegios. Entre abril y mayo, ‘La marinera en mi cole’ visitó seis escuelas difundiendo los principios y características de este tradicional baile peruano en el formato de una Función Didáctica. Para seleccionar los colegios beneficiarios, el PFP lanzó una convocatoria entre su red de contactos solicitando un ensayo que expusiera las razones por las que su escuela debía ser una de las premiadas. Además debían enviar fotos del espacio donde se presentaría el elenco, pues se requería que fuera amplio y adecuado para el espectáculo.

Más adelante, en noviembre, ‘La música a través de la historia’ del Coro Nacional se presentó también en cuatro colegios. Sin haberlo premeditado, un integrante del coro se dio con la sorpresa de que uno de los colegios en los que se realizaría la actividad sería el mismo donde

pasó su infancia. Las escenas fueron más que emotivas, tanto por el reconocimiento al artista como por el impacto que esta actividad dejó en los orgullosos estudiantes y en la plana docente de la escuela.

El PFP siempre ha estado dispuesto a adaptarse a las necesidades de los públicos que desean participar de sus actividades. Por ejemplo, luego de difundir su labor en una capacitación para profesores del Programa de Artes Escénicas en la Escuela (PASEE) de la OEI –cuyo propósito es implementar las herramientas que brindan las artes escénicas pedagógicamente en el aula– a iniciativa de una profesora del IE 20165, Nuestra Señora de Lourdes de Chincha Alta, se promovió la participación de sus estudiantes pese a la distancia.

Mayor exigencia supuso la logística para el acceso de los estudiantes del colegio La Alegría del Señor, de La Molina, con quienes se desarrolló una visita guiada y una función didáctica atendiendo a 32 niños con discapacidad motriz, 26 de ellos en sillas de ruedas y el resto con habilidades diferentes. Once meses le tomó a la Maestra Contacto crear las condiciones para realizar esta actividad con las consideraciones pertinentes en la movilización de la delegación desde su centro de estudios y también dentro de las instalaciones del teatro. Por nuestra parte, planificamos un ingreso más cómodo al edificio y un recorrido diferente, más adecuado para el grupo.

Otro resultado importante es que, más allá de los colegios, el PFP se ha posicionado también de muy buena manera en el ámbito de las universidades e institutos tecnológicos; tan es así que ya son habituales las visitas de estudiantes de Beca 18, SISE, Tecsup, la Universidad Científica del Sur, la Pontificia Universidad Católica del Perú o la Ricardo Palma, entre otras. Igualmente, se ha explorado realizando cuatro “Conciertos para bebés” en sociedad con el grupo Pam–Pam, una reunión de músicos que postula el diálogo musical con niños desde muy temprana edad.

Ante el avance del proyecto, la exposición mediática positiva y los progresos evidentes en sus pocos años de existencia, el Ministerio de Cultura decidió postular al Programa de Formación de Públicos al concurso de Buenas Prácticas en Gestión Pública, organizado por la ONG independiente Ciudadanos al Día, y que tenía alcance nacional. Si bien no se logró el primer puesto en la categoría correspondiente, el PFP fue seleccionado entre los finalistas, lo que le valió el reconocimiento como una de las buenas prácticas del año provenientes del Estado.

Finalmente, la buena reputación del programa traspasó fronteras. El Centro Cultural Gabriela Mistral de Chile –GAM, invitó a los responsables del PFP, Juan Carlos Adrianzén y Melissa Giorgio, a que expusieran sobre la experiencia peruana y los productos desarrollados por el PFP en el V Seminario Internacional de Formación de Audiencias –Cómo trabajar con públicos infieles, críticos y participativos. En esa oportunidad, asistentes de distintas partes del continente y del Reino Unido compartieron las estrategias para formar espectadores, acercar al público a los procesos creativos, contribuir al desarrollo de un pensamiento crítico y un ejercicio pleno de la ciudadanía, entre otros. Se destacó, además, la excelente disposición para el proyecto de los Elencos Nacionales y la participación voluntaria de diversos artistas y compañías como los folcloristas Sylvia Falcón, Manuelcha Prado, Amanda Portales, el pianista clásico Juan José Chuquisengo. Entre los internacionales, podemos contar al Ballet Nacional Chileno –BANACH, la Tropa Nacional de Danzas Tradicionales de Tailandia o la Limón Dance Company de Nueva York.

Una de las funciones didácticas más recordadas fue la que ofreció voluntariamente el maestro Juan José Chuquisengo, que fue la primera de carácter familiar del PFP. Además de su piano colocó en escena

varios instrumentos de percusión. El teatro estaba abarrotado de chicos y, en determinado momento, invitó a algunos para que tocaran con él. El pianista ya tenía armada una dinámica didáctica, pues es y ha sido maestro en una serie de universidades y conservatorios entre Estados Unidos y Europa. Su concepto incluía videos y otros recursos.

El área técnica del teatro puso también a disposición una señal de circuito cerrado, mediante la que el auditorio podía ver la participación de los voluntarios en vivo y en primerísimos planos. La interacción también se dio de forma lúdica. En determinado pasaje él tocaba una melodía en el piano y pedía que lo imitaran con la percusión; o, al revés, los chicos tocaban algo en su instrumento y él respondía en el piano con tonadas y canciones populares. Sin duda, la performance de este artista nacional ha sido uno de los puntos más altos entre las actividades que programó el PFP.

### **Para tomar en cuenta**

Pero para los efectos de este libro, tan importante como los resultados específicos obtenidos, lo fundamental es identificar y hacer las preguntas adecuadas para intentar la réplica exitosa del programa por otros colectivos y/o en otras regiones. Obviamente cada caso es diferente por la naturaleza del territorio, por el tipo de población, por el hábito de consumo cultural y por la calidad de las ofertas artísticas, entre otros; por ello, es necesario precisar de manera general, cuáles son los temas que deben estar presentes y en los que se basarán las encuestas o mediciones en cada caso.

1. Conoce a tu público. ¿De qué género es? ¿Cuál es tu público asistente? ¿Entre qué edades está la mayoría? ¿Qué tipo de formación tiene? ¿Vienes de un colegio público o de uno privado? ¿Tenían información previa sobre esta actividad? ¿Han tenido antes una experiencia similar?
2. Define tu ámbito de acción. ¿De dónde vienen? ¿Cómo llegaron? ¿Qué dificultades tienen para asistir a tus actividades? ¿Vienen todos de una misma zona? ¿Hay públicos de otras distritos que podrían estar interesados?
3. Consulta por sus intereses. ¿Les gustaría asistir a espectáculos de teatro, danza o música? ¿Qué disciplina es la que más les atrae? ¿Qué impulsó tu visita? ¿Practicar algún arte escénico en la escuela o fuera de ella? ¿Asistes habitualmente a ver espectáculos de teatro, danza o música? ¿Qué otras actividades similares les interesan? ¿Cómo les gusta pasar su tiempo libre?
4. Establece canales efectivos de contacto. ¿Cómo se enteraron de las actividades? ¿Cuál es la mejor manera de convocarlo o persuadirlo de que participe en el proyecto? ¿Qué tanto usan redes sociales? ¿Qué medio de comunicación masiva es su favorito (diarios, radio, TV, internet)? ¿A qué hora los consultas? ¿Utilizas correo electrónico? ¿Les gustaría integrar una base de datos? ¿Valoras los afiches o banderolas en las calles o plazas? ¿Atiendes acciones de perifoneo?
5. Analiza su experiencia. ¿Has tenido experiencias similares con la escuela y las artes? ¿Qué les pareció la actividad? ¿De 0 a 100

cuál es tu grado de satisfacción? ¿Qué es lo que más recuerdas?  
¿Qué puede mejorar? ¿Cuál consideras es el impacto principal  
de esta experiencia? ¿Crees que existe algún impacto negativo?  
¿Les gustaría volver?

6. Fomenta las sugerencias. ¿Qué les hubiera gustado encontrar en la visita y no está? ¿Qué suprimirías? ¿Cómo te sentirías más atraído por la actividad? ¿Cómo impacta en tu vida, en tu ánimo? ¿Qué recomendaciones le harías al programa?
7. Otros tipos de impacto. Después de la visita, ¿te gustaría involucrarte o saber más de la danza, la música o el teatro? ¿Consideras que una de estas artes podría ser tu vocación? ¿Cuánto puede ayudar el arte en tu formación? ¿Acudirás por tu cuenta o con tus padres al teatro? ¿Cómo evalúas la atención y el servicio?

## NUEVO ESCENARIO PARA LA FORMACIÓN DE PÚBLICOS

---

*El cambio que han experimentado los públicos de las artes en las últimas décadas es significativo. Si a fines del siglo XX era posible describir con claridad sus hábitos, preferencias y aprensiones, hoy en día los modelos teóricos sucumben frente a espectadores críticos, infieles y participativos.*

---

**LA MASIFICACIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES** y el acceso a contenidos en línea han configurado un nuevo escenario. El sociólogo Zygmunt Bauman lo denomina *modernidad líquida* y lo vincula con la fase del capitalismo de alcance global. El filósofo Byung-Chul Han repara en las dificultades y tensiones que conlleva el tránsito de una sociedad de lectores a otra de internautas, especialmente en la disolución de referentes.

En este contexto, los grandes teatros y espacios artísticos se ven desafiados a repensar propósitos y modelos de gestión. Su horizonte ya no limita con la excelencia artística, la preservación de legados o la programación de contenidos de alto valor curatorial. El ocaso de las élites les fuerza a situar al nuevo espectador en un sitio tan relevante como el que venían ocupando los creadores, y suman a su campo de acción estrategias de marketing cultural y mediación artística.

En sociedades con altos índices de desigualdad se deben sortear además otros factores, como las barreras socioeconómicas y territoriales. Es el caso de la mayor parte de los países de Latinoamérica.

Desde 2010 en adelante, en las grandes urbes del continente

se han puesto en marcha espacios de artes escénicas y musicales dotados de tecnología de avanzada para su operación, que han debido articular planes para la convocatoria de espectadores a escala con sus comunidades.

El Programa de Formación de Públicos del Gran Teatro Nacional de Lima se inscribe en esta línea. La imponente sala con una capacidad para 1415 personas, que sobrepasa con holgura la media de los aforos en el país, demanda una labor sólida e integral de desarrollo de audiencias para complementar el posicionamiento que el espacio ha alcanzado a nivel local e internacional.

En su primera etapa, el programa se ha centrado preferentemente en la comunidad escolar (docentes y estudiantes de distintos niveles) con visitas guiadas, funciones didácticas, ensayos abiertos y contenidos de apreciación.

Parece ser el camino más efectivo durante el período de puesta en marcha: la participación de escolares asegura un impacto en el grupo familiar y el involucramiento de profesores facilita la conformación de redes de colaboración.

En la siguiente fase, se habrá de profundizar en el trabajo con las comunidades del territorio y las que se definan como agentes relevantes o pertinentes para el teatro. Esto supone estudios cualitativos de públicos y un diseño de estrategias de largo plazo, junto a un equipo calificado de profesionales y colaboradores.

La relevancia del programa no radica tanto en la incidencia que pueda tener en el total de asistentes a una temporada. Este indicador suele ser el resultado de los planes de difusión y de marketing de una institución junto a la coherencia de la programación artística.

Las acciones de desarrollo de públicos se miden por la manera en que diversifican la composición de los grupos de espectadores, amplían

el perfil de las comunidades fidelizadas, generan actitud positiva en las nuevas audiencias frente a las artes y establecen vínculos de confianza con las personas.

La experiencia que puede palpase en una visita guiada o en un concierto didáctico permite valorar positivamente los resultados alcanzados hasta ahora, pensar con optimismo su proyección y subrayar el rol decisivo que ha cumplido en una institución pionera.

**JAVIER IBACACHE V.**

*Director de Programación y Audiencias  
del Centro Gabriela Mistral – GAM  
Chile*

---

## **34 mil** escolares

asistieron a las actividades del Programa de Formación de Públicos, solo en el año 2015.

---

## **526** actividades

en el 2015, entre visitas guiadas, ensayos abiertos, funciones didácticas y conversatorios.

---

## **120 mil** seguidores

tiene la cuenta de Facebook del teatro en la que se anuncian las actividades del PFP.

---

---

## **63 mil** escolares

vivieron esta primera experiencia desde que se inició el programa a mediados del 2012.

---

## **175** colegios

entre públicos y privados, han permitido a sus alumnos asistir a las distintas actividades.

---

## **2,327** actividades

tiene proyectadas el Programa de Formación de Públicos hasta el final del 2016.

---



Ahora algunos miembros de los elencos hacen las veces de animadores culturales.



Funciones didácticas del ENF fueron llevadas a seis colegios durante el año 2015.

## PRIMERA LLAMADA



Los alumnos de Beca 18 nos visitaron para ampliar su visión en su proceso de formación.



El diálogo transparente con los artistas motiva y humaniza el impacto del PFP.



La inclusión es un objetivo transversal, por ello resolvemos los retos que trae cada grupo.



## VIII

### La promesa es seguir trabajando

**SI BIEN EL EQUIPO GESTOR** del Programa de Formación de Públicos, los Elencos Nacionales, el personal técnico y los colaboradores de las distintas áreas del Gran Teatro Nacional estamos muy contentos con el crecimiento raudo del programa y del reconocimiento que ha merecido en tan corto tiempo; también somos conscientes de que este es un proyecto que recién empieza, que tiene mucho que desarrollar y ofrecer en el futuro. La experiencia de elaborar este libro ha permitido detenerse un rato y mirar hacia atrás, revisando lo hecho, para proyectar una mejor estrategia y promover oportunidades hacia adelante. En ese sentido, el Gran Teatro Nacional se compromete a hacer, con los recursos que disponga a mano, lo siguiente:

**Asegurar la continuidad:** Iniciamos esta reflexión estableciendo que el horizonte del programa de Formación de Públicos es el largo plazo. Hoy el Gran Teatro Nacional es una institución dinámica y creciente, que ha sido acogida por públicos de distintas edades como un espacio de encuentro a través del arte, que promueve el goce de los sentidos, la sensibilidad, la reflexión y la belleza. Que pone al alcance de los peruanos las mejores manifestaciones artísticas del Perú y del

mundo. Pero el propósito no es llenar la sala de los espectáculos, sino que el Estado peruano, a través del PFP, está haciendo el esfuerzo para darle impulso a todo el sector de las artes escénicas. El Gran Teatro Nacional sigue siendo la casa en la que nació el programa y, por sus características, seguirá siendo el principal espacio de experimentación y difusión del Programa de Formación de Públicos.

**Promover la réplica:** Toda la experiencia acumulada y la ayuda que se le pueda prestar a cualquier institución o grupo organizado que desee replicar la experiencia del PFP, sea en otro espacio de Lima o, preferentemente, en las regiones, ya está comprometida. El espacio de crecimiento de las artes escénicas es enorme y el esfuerzo no puede ser ni privativo del Estado ni de una sola organización. La tarea en el sector cultura es grande y qué mejor que la ciudadanía y los gestores culturales actúen y se comprometan con objetivos similares en otros espacios. Esta publicación, intento de sistematización y síntesis, es una prueba palpable del compromiso del Gran Teatro Nacional con las posibles y necesarias réplicas del programa.

**Profundizar en el programa:** El impulso inicial del PFP nació juntando una necesidad y un deseo, al que se sumó luego la intuición y la experiencia. Más tarde, se hizo obvia la necesidad de la profesionalización del programa y se desarrollaron productos utilizando los mismos recursos del escenario. Toda esa dinámica luego nos invitó a medir y evaluar nuestros resultados y así se confirmaron líneas y también, saludablemente, se cambiaron rumbos. La exploración, la investigación y la creatividad son los insumos a partir de los que el PFP sigue evolucionando. El compromiso de los gestores del Programa es seguir indagando de qué manera se puede servir mejor a las artes

escénicas y a la sociedad peruana en la construcción de una más robusta ciudadanía, así como influir para formar mejores personas.

**Generar más alianzas:** En el camino recorrido se han profundizado las relaciones con entidades del Estado, con empresas privadas de manera individual y a través del Patronato del Teatro Nacional, con artistas, con grupos culturales y, entre otros, con organismos internacionales de cooperación. Y es así porque comprendemos que los esfuerzos para llevar educación, cultura y premunir de pensamiento crítico a la mayoría de peruanos debe involucrar a la sociedad en su conjunto. Entre otras, una tarea inmediata para el PFP es convocar a distintas municipalidades de la capital para que permitan el acceso de niños, jóvenes y adultos de sus respectivos distritos a este espacio de cultura y de fortalecimiento de la identidad. Queremos probar que es posible articular distintos esfuerzos del Estado para conseguir objetivos mayores.

**Sistematizar la experiencia:** En el breve tiempo de existencia del Programa de Formación de Públicos hemos podido elaborar materiales, producir videos, crear productos, sostener una organización funcional y eficiente, la misma que esta puesta al servicio de la niñez, de la juventud, de los docentes y también de la ciudadanía. Vamos a seguir haciendo esfuerzos por sistematizar toda la experiencia para que esta pueda ser fácilmente comprendida, confrontada y replicada en lo que sea pertinente por otros colectivos culturales que deseen ponerse zapatos parecidos y seguirnos los pasos. Esa es también una tarea como institución dependiente del Ministerio de Cultura, es parte de una política pública que necesita fortalecerse, perfeccionarse y compartirse.

## No dejamos de observarnos

Por otro lado, así como existen estos propósitos generales, la continua revisión y evaluación de nuestros productos y del Programa nos ha permitido identificar posibilidades de mejora que ya consideramos tareas pendientes. Por ejemplo:

- Profundizar y hacer más sólida la alianza con el Ministerio de Educación. Tenemos algunos objetivos comunes y muchos complementarios. Integrando esfuerzos podremos acercarnos y contribuir a desarrollar una educación más integral, sensible y que fortalezca nuestra identidad.
- Contribuir a relieves la imagen y la autoestima del maestro, destacando su labor y también proporcionándole estímulos para que mejore su práctica pedagógica dentro y fuera del aula. Incluso este año elaboramos una Guía Didáctica para los Maestros Contacto, que les facilita el desarrollar actividades antes y después de la experiencia en el Gran Teatro Nacional.
- Incluir experiencias didácticas en las Visitas Guiadas, divididas por edades (5–9, 10–12, 13–16), con el objeto de que el impacto se refuerce y saber qué conceptos y experiencias son más asimilables por los estudiantes.
- Seguir evaluando la experiencia con la ayuda de consultores externos para poder enfocarnos más en los objetivos del programa y maximizar el impacto de cada uno de nuestros esfuerzos.

- A la par que vamos construyendo la identidad del Gran Teatro Nacional, queremos relacionarla con los adolescentes, experimentando y tratando de enlazar la identidad individual con la colectiva y, finalmente, con la nacional.
- Continuar con los esfuerzos para conectar con más niños y jóvenes, escuelas e instituciones que, por falta de información, no están participando de los distintos beneficios que propician las actividades del PFP.
- Implementaremos nuevamente la política del “Pase Especial”, pero esta vez estarán bajo la supervisión de los Maestros–Contacto, con el propósito de que la efectividad de esta iniciativa se fortalezca y alcance los resultados esperados.



## Bibliografía

**ACASO, M.(2009).** *La Educación artística no son manualidades: Nuevas prácticas en la enseñanza de las artes y la cultura visual.* Madrid: Los Libros de la Catarata

*Atlas de infraestructura y patrimonio cultural de las américas (2011)*  
Perú: Ministerio de Cultura

**BOURDIEU, P. (2010)** *El Sentido Social del Gusto. Elementos para una sociología de la cultura.* Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores

**COLOMER, J. (2011)** *La Gestión de públicos culturales en una sociedad tecnológica.* En: Periférica. Revista para el Análisis de la cultura y el territorio. Recuperado de: <http://www.gestorsculturalsib.org/wp-content/uploads/2011/10/la-gestion-de-publicos-culturales-en-una-sociedad-tecnologica-jaume-colomer.pdf>

**CUENCA, J. & MARTIN, M. (2014)** *Manual para el desarrollo de proyectos educativos de museos. Somonte-Cenero, Gijón: Trea*

**DURAN, A. & JAROSLAVSKY, S. (2012)** *Cómo formar jóvenes espectadores en la era digital.* Buenos Aires: Leviatán.

**GIDDENS, A. (2010)** *Sociología* Madrid: Alianza

**RANCIERE, J. (2010)** *El Espectador emancipado.* Buenos Aires: Manantial

**TERIGI, F. (2007)** *Reflexiones sobre el lugar de las artes en el curriculum escolar.* Recuperado de Buenas Tareas. Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Reflexiones-Sobre-El-Lugar-De-Las/2375836.html>

## **Artistas colaboradores en las actividades del PFP**

### **Animadores culturales**

Ernesto Ballardo

Eduardo Ramos

Jesús Paniagua

### **Guías de Visitas Guiadas**

**(2012–2015)**

Gonzalo Talavera

Eduardo Pinillos

Esteban Philipps

María Isabel Tolmos

Leo Cubas

Ernesto Ballardo

Eduardo Ramos

Jesús Paniagua

### **Actores en Funciones Didácticas**

**(2012–2015)**

Katia de los Heros

Oscar Beltrán

Patricia Barreto

Brisila Degregori

Jorge Chiarella

José Rolando Chura (Puno)

Edgar Bladimiro Chura (Puno)

Elmer Germán Cusacani (Puno)

Andrea Chuiman

Alex Muro

Ernesto Ballardo

David Vargas Torreblanca

### **Diseño de contenidos y dirección**

**de visitas guiadas, funciones**

**didácticas y ensayos abiertos**

**(2013–2015)**

Marlene Banich

## Agradecimientos

Asociación Emergencia Ayacucho,  
*por permitir la participación de Limón  
Dance Company.*

CEAC Centro de Extensión  
Artística y Cultural de la U. de  
Chile, *por permitir la participación  
del Ballet Nacional Chileno.*

Embajada del Reino de Tailandia,  
*por la participación de las tropas de  
danzas tradicionales de ese país.*

Orquesta Filarmónica de Bogotá y  
Embajada de Colombia en el Perú,  
*por permitir la participación de la  
Orquesta Filarmónica de Bogotá.*

Fundación de Orquestas Juveniles  
e Infantiles de Chile y Embajada  
de Chile en el Perú, *por permitir la  
participación de la Orquesta Sinfónica  
Nacional Juvenil de Chile.*

Instituto Nacional de las Artes  
Escénicas y la Música de España  
– INAEM y el Teatro la Zarzuela  
de Madrid, *que nos permitieron  
transmitir la ópera Marina.*

Patronato del Teatro Nacional, *que  
impulsó el programa desde sus inicios.*

Telefónica del Perú, *que colaboró  
en la transmisión de Marina desde  
España e hizo posible la participación  
de Juan José Chuquisengo.*

Orquesta de Jazz Big Band PUCP,  
*por su participación en los conciertos  
didácticos de los sábados en las salas de  
ensayo del GTN.*

Conservatorio Nacional de Música,  
*por la participación de sus estudiantes  
en conciertos didácticos realizados en  
el foyer del teatro.*

Biblioteca Nacional del Perú

ERART – ONG de desarrollo

Juan José Chuquisengo

Amanda Portales

Sylvia Falcón

Línea 1 – Metro de Lima

## Instituciones educativas participantes

N	Colegio	Distrito	Gestión
1	Asociación Cristiana de Jóvenes del Perú – I.E. Abraham Valdelomar	Pueblo Libre	Privado
2	Belén Elementary School	Los Olivos	Privado
3	C.E.B.E. N°09 “San Francisco de Asís”	Surco	Público
4	C.E.I Alamos	Jesús María	Privado
5	C.E.P Corazón de Jesús	Jesús María	Privado
6	C.E.P Héctor de Cárdenas	Jesús María	Privado
7	C.E.P Santísima Trinidad	San Juan Lurigancho	Privado
8	CEBE San Juan Bosco	San Miguel	Privado
9	CENE Gratuito San José	San Miguel	Público
10	Centro Proyecto Innova Inclusión Global	Surco	Privado
11	Centro Psicopedagógico Tangram	La Molina	Privado
12	CEP Don Bosco	Callao	Privado
13	CEPEBE Juan Pablo II	La Molina	Privado
14	Colegio Agustiniiano San Martín de Porres	Pueblo Libre	Privado
15	Colegio Alas Peruano Argentino	Magdalena	Privado
16	Colegio Alexander von Humboldt	Surco	Privado
17	Colegio Alfa	Ventanilla – Callao	Privado
18	Colegio Alpamayo	Ate – Mayorazgo	Privado
19	Colegio América del Callao	Bellavista – Callao	Privado
20	Colegio André Malraux	Surco	Privado
21	Colegio Bárbara D’Achille	Los Olivos	Privado
22	Colegio Champagnat- Maristas	Surco	Privado
23	Colegio Corazón de Jesús	Jesús María	Privado
24	Colegio Creativo Talentos	Comas	Privado
25	Colegio de la Inmaculada Jesuitas-Lima	Surco	Privado
26	Colegio Divina Misericordia	San Luis	Privado
27	Colegio Divino Maestro de Pamplona	San Juan de Miraflores	Privado
28	Colegio Divino Jesús	Comas	Privado
29	Colegio El Universo de César Vallejo	Pachacamac	Privado
30	Colegio Euroamericano	Pachacamac	Privado

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS DEL GRAN TEATRO NACIONAL

N	Colegio	Distrito	Gestión
31	Colegio Fe y Alegría 10	Comas	Público
32	Colegio Fe y Alegría 17	Villa el Salvador	Público
33	Colegio Fe y Alegría 8	Comas	Público
34	Colegio Héroes de Breña	San Juan de Lurigancho	Público
35	Colegio Illariy	Surco	Privado
36	Colegio Inmaculado Corazón	Miraflores	privado
37	Colegio La Alegría en el Señor	La Molina	Privado
38	Colegio Leonardo da Vinci	Surco	Privado
39	Colegio Leopoldo Pérez Salmón	Callao	Público
40	Colegio Los Cayetanitos	San Martín de Porres	Privado
41	Colegio Los Peregrinos	San Juan Lurigancho	Privado
42	Colegio Magíster	Monterrico – Surco	privado
43	Colegio María de la Encarnación	ATE	Privado
44	Colegio María de las Mercedes	Miraflores	Privado
45	Colegio Mario Vargas Llosa	Comas	Privado
46	Colegio Mater Purísima	Miraflores	Privado
47	Colegio Mixto “Ing. Jorge Cabrera Tapia”	Cercado de Lima	Privado
48	Colegio Newton College	La Molina	Privado
49	Colegio Niño Jesús de Praga	Callao	Privado
50	Colegio Niños del Perú	El Agustino	Privado
51	Colegio Nivel A	La Molina	Privado
52	Colegio Nuestra Señora de Belén	San Juan de Lurigancho	Privado
53	Colegio Nuestra Señora de Copacabana	Rímac	Privado
54	Colegio Nuestra Señora del Carmen	Miraflores	Privado
55	Colegio Parroquial Monseñor Marcos Libardoni	La Victoria	Privado
56	Colegio Parroquial Nuestra Señora de Montserrat	Lima	Privado
57	Colegio Parroquial Salesiano Rosenthal de la Puente	Magdalena	Privado
58	Colegio Parroquial San Antonio de Padua	Jesús María	Privado
59	Colegio Parroquial San Ricardo	La Victoria	Privado

PRIMERA LLAMADA

N	Colegio	Distrito	Gestión
60	Colegio Pequeñas Manitos	Miraflores	Privado
61	Colegio Peruano Alemán “Beata Imelda”	Chosica	Privado
62	Colegio Peruano Norteamericano Abraham Lincoln	La Molina	Privado
63	Colegio Peruano Suizo	Comas	Público
64	Colegio Regina Coelis	San Borja	Privado
65	Colegio Sagrado Corazón Chalet	Chorrillos	Privado
66	Colegio Sagrados Corazones Recoleta	Surco	Privado
67	Colegio San Clemente	Jesús María	Privado
68	Colegio San Ignacio de Recalde	San Borja	Privado
69	Colegio San José de Monterrico	Surco	Privado
70	Colegio San Juan Bosco	San Miguel	Privado
71	Colegio San Silvestre	Miraflores	Privado
72	Colegio San Vicente de Ferrer	Los Olivos	Privado
73	Colegio Santa Isabel	Surco	Privado
74	Colegio Santa Margarita	Callao	Privado
75	Colegio Santa Margarita	Surco	privado
76	Colegio Santa María de Pachacutec	Ventanilla	Privado
77	Colegio Santa Teresita del Niño Jesús	Comas	Privado
78	Colegio Santo Tomás de Aquino	Lima	Privado
79	Colegio Talentos	Ventanilla	Público
80	Colegio Trener	Surco	Privado
81	Colegio Villa Alarife	Chorrillos	Privado
82	Colegio Virgen de Copacabana	San Juan de Lurigancho	Privado
83	Colegio Waldorf Lima	La Molina	Privado
84	Colegios Innova Schools	Sedes Carabayllo y Santo Toribio	Privado
85	COPRODELI – Cristo Sacerdote	Villa Alejandro – Lurín	Privado
86	Hipólito Unanue	Villa el Salvador	Privado
87	I.E. 005 Rosa de Santa María	Breña	Público
88	I.E. 0073 Benito Juárez	San Juan de Lurigancho	Público
89	I.E. 0083 San Juan Macías	San Luis	Público

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS DEL GRAN TEATRO NACIONAL

N	Colegio	Distrito	Gestión
90	I.E. 012 República Dominicana	Magdalena	Público
91	I.E. 046 Los Libertadores de Ayacucho	El Agustino	Público
92	I.E. 1037 Ramón Espinosa	Lima Cercado	Público
93	I.E. 1103 Elvira García y García	Pueblo Libre	Público
94	I.E. 1111 José Antonio Encinas	La Victoria	Público
95	I.E. 1120 Pedro Labarthe	La Victoria	Público
96	I.E. 1142 Señor de los Milagros	Ate – Vitarte	Público
97	I.E. 1174 Virgen del Carmen	Zárate	Público
98	I.E. 1204 Villa Jardín	San Luis	Público
99	I.E. 125 Ricardo Palma	San Juan Lurigancho	Público
100	I.E. 1279 Zona R Huaycán	Ate	Público
101	I.E. 20165 Nuestra Señora de Lourdes	Nuevo Imperial – Cañete	Público
102	I.E. 22250	El Carmen (Chincha)	Público
103	I.E. 3065 Virgen del Carmen	Comas	Público
104	I.E. 3085 Pedro Vilca Apaza	Comas	Público
105	I.E. 4021 Daniel Alcides Carrión	Ventanilla	Público
106	I.E. 5022 Francisco Izquierdo Ríos	Bellavista – Callao	Público
107	I.E. 5036 Rafael Belaunde Diez Canseco	Callao	Público
108	I.E. 5097 San Juan Macías	Callao	Público
109	I.E. 516	Villa María del Triunfo	Público
110	I.E. 6050 Juana Alarco de Dammert	Miraflores	Público
111	I.E. 6051 Mercedes Indacochea	Barranco	Público
112	I.E. 6066 Villa el Salvador	Villa el Salvador	Público
113	I.E. 6096 Antonio Raimondi	San Juan de Miraflores	Público
114	I.E. 6151 San Luis Gonzaga	San Juan de Miraflores	Público
115	I.E. 7008 Scipión Llona	Miraflores	Público
116	I.E. 7029 Virgen Milagrosa	San Borja	Público
117	I.E. 7035 Leoncio Prado - Pamplona Alta	San Juan de Miraflores	Público
118	I.E. 7038 Corazón de Jesús de Armatambo	Chorrillos	Público
119	I.E. 7047 Tacna	Barranco	Público
120	I.E. 7049 José Abelardo Quiñonez	Barranco	Público

PRIMERA LLAMADA

N	Colegio	Distrito	Gestión
121	I.E. 7062 Naciones Unidas	San Juan de Miraflores	Público
122	I.E. 7068 Abraham Roldán Poma	Surco	Público
123	I.E. 7090 Forjadores del Perú	Villa el Salvador	Público
124	I.E. 7094 Sasakawa	Villa el Salvador	Público
125	I.E. 7096 Príncipe de Asturias	Villa el Salvador	Público
126	I.E. 7231 Nuevo Progreso	Villa María del Triunfo	Público
127	I.E. 7236 Max Ule	Pachacamac	Público
128	I.E. Argentina	Cercado de Lima	Público
129	I.E. Divino Maestro	Ventanilla	Privado
130	I.E. El Nazareno	San Martín de Porres	Privado
131	I.E. FAP Manuel Polo Jiménez	Surco	Público
132	I.E. Glorioso Húsares de Junín	El Agustino	Público
133	I.E. José Jiménez Borja	Cercado de Lima	Público
134	I.E. Julio César Escobar	San Juan de Miraflores	Público
135	I.E. Manuel Gonzales Prada	San Borja	Público
136	I.E. Mi Nuevo Perú	Pachacamac	Público
137	I.E. Nuestra Señora del Prado	Cercado de Lima	Privado
138	I.E. PNP Juan Linares Rojas	Callao	Público
139	I.E. PNP Túpac Amaru	Breña	Público
140	I.E. Rosa Dominga Pérez Liendo	La Victoria	Público
141	I.E. Simón Bolívar N° 2026	Comas	Público
142	I.E. 1073 Hermann Buse de la Guerra	Pueblo Libre	Público
143	I.E. 6082 Los Próceres	Surco	Público
144	I.E. 7022 Albert Einstein	Surquillo	Público
145	I.E. 7228 Peruano Canadiense	Villa el Salvador	publico
146	I.E. Emblemática Antenor Orrego Espinoza	Zarate – San Juan Lurigancho	Público
147	I.E. N° 1131 Rómulo Adrián Córdova Huamán	La Victoria	Público
148	I.E. N° 1225 Mariano Melgar	Santa Anita	Público
149	I.E. PNP Alipio Ponce Vásquez	Cercado de Lima	Público
150	I.E. 20955-23 Antenor Orrego Espinoza	San Antonio De Chaclla – Huarochirí	Público

N	Colegio	Distrito	Gestión
151	I.E. Emblemática Isabel la Católica	La Victoria	Público
152	I.E.I. N°18	Lima – Cercado	Público
153	I.E.P. América High School	Carabaylo	Privado
154	I.E.P. Despertar	Puente Piedra	Privado
155	I.E.P. El niño Jesús del Rímac	Rímac	Privado
156	I.E.P. El Paraíso	Ate	privado
157	I.E.P. Gracias Jesús	Chorrillos	Privado
158	I.E.P. Ingenieros UNI	La Molina	Privado
159	I.E.P. Jean Piaget	Ventanilla	Privado
160	I.E.P. Jhon Nash	Carabaylo	Privado
161	I.E.P. Johannes Gutenberg	El Agustino	Privado
162	I.E.P. José de Arimatea	Villa El Salvador	Privado
163	I.E.P. La Alborada	Miraflores	Privado
164	I.E.P. La Sagrada Familia de Breña	Breña	Privado
165	I.E.P. María Medalla Milagrosa	Comas	privado
166	I.E.P. Mentor Schools	Rímac	Privado
167	I.E.P. Mundial	Villa María del Triunfo	Privado
168	I.E.P. Peruano Japonesa Hideyo Noguchi	Comas	Privado
169	I.E.P. San Jorge	Zárate – SJL	Privado
170	I.E.P. Santa Angela	Ate – Salamanca	Privado
171	I.E.P. Virgen de Chapi	Callao	Privado
172	I.E.P. Virgen del Rosario	Pachacamac	Privado
173	I.E.P. Walt Whitman	San Martín de Porres	Privado
174	I.E.P. San Diego College Peruano - Canadiense	San Martín de Porres	Privado
175	Jardín de Aplicación del IESPPEI 096 Emilia García Boniffatti	San Miguel	Público

## Gran Teatro Nacional

**COORDINACIÓN Y PROGRAMACIÓN** Juan Carlos Adrianzén (*Coord.*), Santiago Caballero (*Asis.*) **FORMACIÓN DE PÚBLICOS** Melissa Giorgio (*Coord<sup>a</sup>*), Mayra Delgado (*Asis.*), Ernesto Ballado (*Anim. Cult.*), Eduardo Ramos (*Anim. Cult.*), Jesús Paniagua (*Anim. Cult.*) **COMUNICACIONES** José Vidaurre (*Coord.*), Adrián Alcocer (*Asis.*), Ignacio Vigo (*Asis.*), Gianpierre Camacho (*Pract.*) **JEFATURA DE SALA** Paula Wilson Mazuré **COORDINACIÓN DE SOPORTE Y GESTIÓN** Analí Arrascue (*Coord<sup>a</sup>*), Zoila Linares (*Asis.*) **LOGÍSTICA** Franz Gonzales (*Oper.*), Denis Esquivel (*Oper.*), Francisco Manrique (*Ap.*) **JEFATURA DE ESCENA** Alfredo Cueva **ILUMINACIÓN Y MECÁNICA TEATRAL** Guillermo Vásquez Flores (*Jf.*), Luis Baglietto (*Téc.*), Carlos Tasayco (*Téc.*), Daniel Moreno (*Téc.*), Omar Carrasco (*Téc.*), Fernando Gamarra (*Téc.*), Marlon Franco (*Aux.*), Williams Vergel (*Aux.*) **ACÚSTICAS, ELECTROACÚSTICAS Y VIDEO** Claudio Orlandini (*Jf.*), Jorge Torres (*Téc.*), Félix Borrel (*Téc.*), Sandro Velásquez (*Tec.*), Guillermo Ytozu (*Aux.*), Daniel Dávila (*Aux.*) **MANTENIMIENTO** Tito Vargas Ccapcha (*Jf.*), Jorge Castro (*Téc.*), Wen Córdova (*Téc.*), Hugo Ruíz (*Téc.*), Ronny Álvarez (*Aux.*), Álvaro Casimiro (*Aux.*), Carlos Respaldiza (*Asis.*) **SEGURIDAD OCUPACIONAL** Susana Condori (*Enf.*), Manuel Ascue (*Enfro.*) **SEGURIDAD** Aldo Sugobono (*Jf.*), Carlos Sánchez (*Superv.*) **CENTRO DE CONTROL** Víctor Valiente (*Jf.*), William Díaz Chavez (*Oper.*), Richard Díaz Barrios (*Oper.*), Vladimir Ramirez (*Oper.*)

## Elencos Nacionales

**DIRECCIÓN** Mauricio Salas Torreblanca **ORQUESTA SINFÓNICA NACIONAL** Fernando Valcárcel **CORO NACIONAL** Javier Súnico Raborg **BALLET NACIONAL** Jimmy Gamonet **CORO NACIONAL DE NIÑOS DEL PERÚ** Mónica Canales Márquez **ORQUESTA SINFÓNICA NACIONAL JUVENIL** Pablo Sabat Mindreau **ELENCO NACIONAL DE FOLCLORE** Fabricio Varela Travesí





## Créditos Fotográficos:

**Gran Teatro Nacional – Ministerio de Cultura.**

**Fotógrafa: Vanessa Ferro**

Páginas 10, 36, 37 (*inferior*), 38, 53, 54, 56, 70 (*inferior*),  
71, 72, 84, 86, 102, 134 (*superior*), 135, 136 y 147

**Gran Teatro Nacional – Ministerio de Cultura.**

**Fotógrafo: Adrián Alcocer**

Páginas 100, 101 y 133

**Gran Teatro Nacional – Ministerio de Cultura.**

**Fotógrafo: Ericson Reyes**

Páginas 70 (*superior*) y 134 (*inferior*)

**Gran Teatro Nacional – Ministerio de Cultura.**

**Fotógrafo: Gary Farfán**

Página 37 (*superior*)

**Gran Teatro Nacional – Ministerio de Cultura.**

**Fotógrafa: Maye León**

Página 116

## Contacto:

**Gran Teatro Nacional**

Av. Javier Prado 2225 San Borja, Lima 41 – Perú

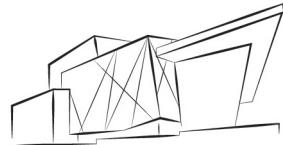
T. (511) 715 3658

programacion.gtn@cultura.gob.pe

**Programa de Formación de Públicos**

T. (511) 715 3663

publicos.gtn@cultura.gob.pe



# GRAN TEATRO NACIONAL



PERÚ

Ministerio de Cultura



Organização  
dos Estados  
Ibero-americanos

Para a Educação,  
a Ciência  
e a Cultura



Organización  
de Estados  
Iberoamericanos

Para la Educación,  
la Ciencia  
y la Cultura