

P O R D E N T R O

POR SOFÍA GARCÍA-HUIDOBRO - FOTOS: TEATRO DEL LAGO



EL PRESENTE DEL TEATRO DEL LAGO TRAS LA SALIDA DE LOS SCHIESS DE SU DIRECCIÓN

En noviembre del año pasado, luego de 20 años a la cabeza de Fundación Teatro del Lago, Nicola Schiess dejó la presidencia de su directorio dando paso a una nueva etapa que hoy enfrenta el desafío de alcanzar su autonomía financiera. Gonzalo Larenas, su director ejecutivo, aquí entrega detalles de los diversos planes a seguir.

De filantropía a secas, a filantropía estratégica. Ese es el tránsito y el desafío que asume el centro cultural emplazado a orillas del Lago Llanquihue, que en noviembre cumple 15 años. A las nuevas alianzas, más familias aportantes y un plan que tiene como meta la sostenibilidad, se suma el proyecto de transformar al Teatro del Lago en Teatro Regional.

La construcción del teatro fue iniciativa del empresario Guillermo Schiess y tenía como propósito inicial albergar a las Semanas Musicales de Frutillar tras el incendio de su sede, el Hotel Frutillar, en 1996. Dos años después el filántropo murió y el proyecto lo asumieron sus hijos, con Nicola Schiess a la cabeza. 12 años más tarde, y con una inversión estimada de US\$ 20 millones, el 6



de noviembre de 2010 se inauguró el Teatro del Lago.

Desde entonces ha sido la familia Schiess quien ha financiado prácticamente en su totalidad la operación del lugar, que actualmente implica un costo de \$ 3.300 millones al año.

En noviembre de 2024 se anunció que Nicola dejaría de ser la presidenta del directorio de la Fundación Teatro del Lago. Siete meses

después la filántropa afirma que se siente muy cómoda en su nuevo rol como embajadora de la fundación y como parte del board de donantes desde donde observa y participa del futuro del Teatro. "Haber dejado la presidencia del directorio es un paso muy natural luego de haber iniciado hace 20 años la operación desde su construcción. Corresponde seguir profesionalizando la institución para que perdure en

el tiempo. Es nuestro proyecto de vida que va madurando y al mismo tiempo expandiéndose. Nosotros como familia seguimos siendo los mayores sostenedores, y como representante de los fundadores yo siempre estaré muy cerca", señala Nicola.

Puesta la camiseta

La misión del Teatro del Lago y su directorio -que desde este año preside el abogado y artista Gonzalo Sánchez- es lograr su autonomía financiera. Hay cifras concretas: el año pasado lo cerraron con un 51% de sostenibilidad, respecto del histórico 12%. La meta para el próximo año es llegar al 60%.

"La transformación siempre es compleja. Y en el paso de una dependencia extrema de una sola familia que sostenía al teatro desde sus inicios, a convertirse en una organización más independiente, obviamente hay muchas tensiones, pero establecimos un plan que desarrolla distintas acciones", dice Gonzalo Larenas, director ejecutivo desde 2023. Agrega: "La familia Schiess son los principales sostenedores del Teatro del Lago. Sin ellos no podríamos existir bajo ningún concepto. Pero la idea justamente es bajar esa carga y diversificar con otras familias", explica.

Hace dos años la familia Matetic, que siempre los ha apoyado, se sumó oficialmente al board de donantes.



“LA TRANSFORMACIÓN SIEMPRE ES COMPLEJA. Y EN EL PASO DE UNA DEPENDENCIA EXTREMA DE UNA SOLA FAMILIA QUE SOSTENÍA AL TEATRO DESDE SUS INICIOS, A CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN MÁS INDEPENDIENTE, OBIAMENTE HAY MUCHAS TENSIONES, PERO ESTABLECIMOS UN PLAN QUE DESARROLLA DISTINTAS ACCIONES”, DICE GONZALO LARENAS, DIRECTOR EJECUTIVO DESDE 2023.

supera el 2%. Para eso ya hay un plan andan- do; prontamente quieren ser Teatro Regional. Eso permitirá postular a más apoyo desde el sector público, y se entra a la categoría de Programa de Apoyo a Organizaciones Culturales (PAOC).

Existe una Ley de Teatros Regionales (Ley 21.175) que exige cumplir con una serie de

Actualmente están midiendo el impacto económico que produce el Teatro en la zona a través de la Fundación Credicorp Capital, quienes ya realizaron el levantamiento de esta información en 2018. La idea es actualizar los datos a la fecha para ver cuál es el aporte que genera el TDL en cuanto a desarrollo económico y social, eso incluye al turismo. También están cerrando una alianza con Marca Chile para ser polo de oferta cultural territorial junto a otros teatros del sur como el de Valdivia, Panguipulli y Biobío.



El actual directorio: Cristián Heinsen, J. Max Blanc, Leonidas Montes, Gonzalo Sánchez (presidenta), Gonzalo Larenas y Felipe Braun (falta David Gallagher).

Del teatro al mundo

Otro de los desafíos en los que están trabajando es en la captación y la retención de talento, asunto que en las organizaciones sociales siempre es compleja, apunta Larenas. Históricamente en el TDL ha habido una alta rotación de personas en distintos cargos, lo que puede explicarse por distintos factores: “Muchas veces no podemos competir en sueldos con el mundo privado, estamos en Frutillar donde el clima es complejo, hay muchos factores que pueden incidir en eso... Otras veces simplemente no encontramos las personas necesarias para trabajar desde el territorio”.

De hecho, parte del equipo trabaja en Frutillar y el resto en Santiago. Él vive en Santiago y viaja una semana al mes al sur. “La labor de un director ejecutivo de una fundación como esta es ocupar prácticamente el 60% de su tiempo en el levantamiento de fondos. Los fondos están en la capital y fuera de Chile. Mi rol es administrar y gestionar el plan que el directorio plantea”, sostiene, y agrega que hace poco estuvo en España e Italia, buscando apoyos y conexiones que forman parte de la gestión de fundraising.

En Europa trabajó en dupla con Nicola Schiess, reuniéndose con organizaciones de ópera en Madrid y Valencia, y en la Bial de Venecia de la cual forman parte del Advisory Board from the Arts. “Algo súper potente, porque por primera vez una organización latinoamericana participa de este encuentro donde se juntan los grandes museos y teatros del mundo a desarrollar una hoja de ruta respecto a la cultura y las artes”, explica Larenas.

El portugués João Aboim es el director artístico de la fundación. Larenas destaca su amplio currículum ligado a la programación artística, al mismo tiempo que su flexibilidad a la hora de generar impacto social. “Le ha dado mucha potencia al territorio, con un sello de teatro y naturaleza. El TDL es un escenario que representa las puertas de la Patagonia y queremos ser un soundtrack de ella”.

Para noviembre está agendada la celebración del aniversario número 15 con presentaciones de los programas Puedes bailar y Puedes cantar, además de un concierto del cuarteto del músico argentino Pablo Ziegler Quartet, el 8 de noviembre. ✦

La labor de levantar recursos y buscar unidades de negocio para generar un equilibrio financiero es ardua, reitera Larenas, y requiere de acompañamiento en los procesos. “Hacerlo solo es imposible. Hoy día tengo un directorio que está prácticamente todas las semanas trabajando conmigo, algo que yo no había visto en ningún tipo de directorio, donde generalmente tú informas cada cierto tiempo y te van dando líneas de acción. En este caso ellos están trabajando y acompañando constantemente. Eso ha permitido avanzar de forma sólida. Es un directorio profesionalizado donde destaca el trabajo colaborativo”, dice Larenas del directorio que encabeza Gonzalo Sánchez y que integran Leonidas Montes, David Gallagher, Cristián Heinsen, J. Max Blanc y Felipe Braun.

Diversificar para ganar

Lo primero es apostar a la diversificación de ingresos, sostiene el director ejecutivo. Eso abarca generar recursos a través del arriendo de sus espacios, para congresos o eventos corporativos, además de los locales que forman parte del boulevard que se posa sobre el lago y que tiene tiendas, restaurantes, cafeterías.

Segundo, hacer crecer la venta de tickets para espectáculos, algunos de ellos de producción propia y otros externos. Una productora local con la que trabajan frecuentemente es Alipio, cuyos socios son Magdalena Leighton y Hernán Rojas, y que el año pasado produjeron shows de música popular como Gepe, Congreso, Nicole y Kevin Johansen + Liniers.

Para este segundo semestre Larenas destaca una producción propia: el concierto de Los Jaivas el 30 y 31 de agosto. “Es un evento súper importante porque van a presentar su disco clásico que se grabó aquí en el Teatro del Lago hace una década. Es cerrar un ciclo,

algo bien potente y simbólico para nosotros”. Las nuevas alianzas con instituciones y empresas son fundamentales en el camino hacia la autonomía, agrega el director ejecutivo del Teatro. Menciona al Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), a la Fundación Mustakis, junto a quienes implementan el programa Puedes bailar, que busca desarrollar habilidades socioemocionales a través de la danza en niños y jóvenes, también en La Pintana, Pedro Aguirre Cerda y Rancagua.

Tienen como socios a la Fundación Ibáñez Atkinson en el desarrollo del programa Puedes cantar. En mayo presentaron *Antártica*, espectáculo de danza y multimedia en conjunto con el Instituto Chileno Antártico que tuvo cerca de 250 personas en el escenario con un coro ciudadano de niños y adultos. ISA Vías es otra de las empresas que se han sumado a los programas de la fundación y que les ha permitido llegar a otros territorios y a sectores más vulnerables. “La lógica es ampliar nuestra capacidad de impacto e ir modelando a través de nuevos negocios los desafíos que tenemos desde las finanzas y desde lo estructural”, apunta Larenas.

Cuenta que además están pilotando una nueva unidad de servicios B2B que ofrece capacitaciones y coaching a empresas de manera de desarrollar habilidades como trabajo en equipo, liderazgo y gestión, a través de las artes, el teatro y la música. Esto no sólo en Frutillar, también a nivel nacional. Un ejemplo es el programa Puedes cantar, que ofrecen en versión Puedes cantar en tu empresa. Lo mismo esperan hacer con Puedes bailar. Esta unidad está en una primera etapa, pero esperan que se convierta en una especie de consultoría de Fundación Teatro del Lago que se traduzca en una nueva forma de ingreso.

Ser regional

Otra misión es aumentar el aporte público, que en el actual presupuesto del teatro no

requisitos, como tener una cierta cantidad de butacas, acciones con la comunidad, impacto territorial, explica Gonzalo. La mayoría de esas condiciones el TDL las cumple, pero les falta realizar la declaración formal. “Es un proyecto que vamos a comenzar a trabajar ahora”, sostiene.

Una de las decisiones difíciles que tuvo que tomar el TDL en 2023 fue cerrar su Escuela de las artes. “Cualquier cierre es doloroso, pero la escuela ocupaba un edificio en la costanera de Frutillar que nos generaba pérdidas por \$ 700 millones al año. Transparentar eso permitió que se entendiera la importancia de lograr mayor eficiencia financiera. No por ello nos alejamos de la formación; seguimos trabajando en alianza con el Servicio Local de Educación Pública y la meta ahora es llevar formación artística a otras regiones del país. Es una forma de generar más impacto con menos. Ser extremadamente eficientes en cada paso que damos es la única forma de darle sostenibilidad al proyecto”, plantea Larenas.

El Teatro del Lago siempre ha funcionado como espacio para eventos, lo cual no lo transforma en un centro de eventos, enfatizan, es ante todo un centro cultural. En ese sentido desde la dirección potencian que los eventos corporativos o comerciales que tengan lugar en el edificio dispongan de algún valor artístico. “Si una empresa hace un evento se le da espacio a que puedan participar los bailarines, los músicos o la gente del coro. Eso genera un valor compartido y los colaboradores entienden el lugar donde están, nuestra misión y se comprometen a seguir apoyándonos no solamente desde un arriendo, también siendo partners”, señala el director ejecutivo. Una de las empresas locales que arrienda el teatro para sus eventos es AquaChile, productora de salmones que el año pasado celebró ahí la final de su programa Ruta de la Innovación.