

LA INTEGRACIÓN DE LA CREACIÓN Y LA GESTIÓN EN LOS PROYECTOS DE ARTE DRAMÁTICO

Rojo, M.S.^(P); Alvarado, L.

Abstract

In the development art dramatic' projects interaction in oneself process creators (Actors, directors, designers and other) and agents (producers). The spirit and the professional profile of one and another are notably different and sometimes not very compatible. Therefore the fundamental objective of this investigation it is to give the bases for the development of a formation in the dramatic art that considers the conjugation of the creative phase with the phase of management, where the professional from her academic formation is given the tools' management necessary for the correct development of an artistic project, as an element more in her knowledge and distant no of the creative act.

It is hoped to obtain as a result a base for the integration of the management and of the creation to the service of a scenic project where the traditional formation in the dramatic art is supplemented with a clear disposition toward its correct management, taking like base the general theory of the projects management.

Keywords: Dramatic art, Scenic arts' management, Projects management.

Resumen

En el desarrollo de proyectos de arte dramático interaccionan en un mismo proceso creadores (Actores, directores, diseñadores y otros) y gestores (productores). El espíritu y el perfil profesional de uno y otro es notablemente diferente y a veces poco compatible. Por lo tanto el objetivo fundamental de esta investigación es entregar las bases para el desarrollo de una formación en el arte dramático que considere la conjugación de la fase creativa con la fase de gestión, donde el profesional desde su formación académica se le entreguen las herramientas de gestión necesarias para el correcto desarrollo de un proyecto artístico, como un elemento más en su conocimiento y no distante del acto creativo en sí.

Se espera obtener como resultado una base para la integración de la gestión y de la creación al servicio de un proyecto escénico donde la formación tradicional en el arte dramático sea complementada con una clara disposición hacia su correcta gestión, tomando como fundamento la teoría general de la gestión de proyectos.

Palabras clave: Arte dramático, Gestión de las artes escénicas, Gestión de proyectos.

1. Introducción

En la práctica escénica ha existido desde siempre alguien que, entre otras tareas, ha gestionado la producción y se ha encargado de la economía.

El grupo teatral esta formado a partir de un núcleo de creadores, poco convencional, aparentemente caótico y poco predecible, por lo que la figura del gestor escénico es actualmente una disciplina imprescindible

Ahondar en el proceso de producción de un espectáculo a partir de la aplicación de herramientas, técnicas y métodos de gestión, en un proyecto escénico, agrega un valor

necesario al proceso creativo de un grupo en el que muchas decisiones son emocionales, impermeables a los argumentos de la razón y a veces inviables económicamente

Por otro lado, los tipos de proyectos que pueden realizarse son muy variados, dependiendo del sector productivo que se encarga de llevarlos a cabo, del usuario al que va destinado, además de la diversa tecnología utilizada para su construcción, que puede variar mucho de un proyecto a otro. No obstante, muchos autores con experiencia en proyectos de sectores muy diferentes coinciden en la forma de realizar el proyecto. Todos ellos siguen prácticamente las mismas pautas en su desarrollo, por lo que el proyecto evoluciona de forma natural con aspectos comunes.

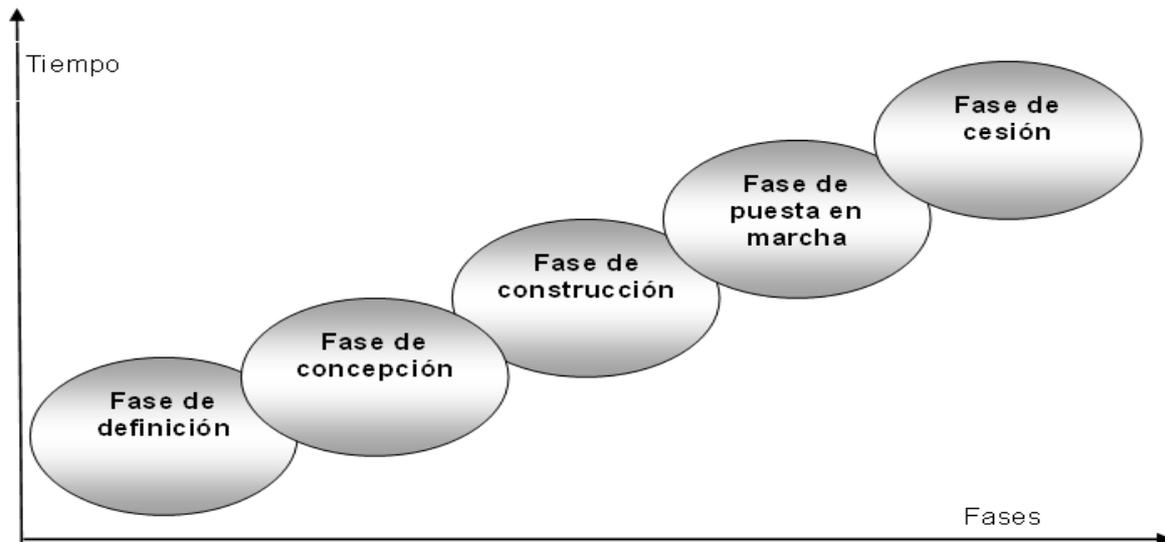


Figura 1: "Fases de un Proyecto" (Adaptado desde manual de gestión de proyecto, 2001)

Así, su ciclo de vida, con el que nace, se desarrolla y muere un proyecto puede dividirse en cinco fases:

- Definición (Gestión o idea del proyecto)
- Concepción (Etapas del proyecto definitivo)
- Construcción (O ejecución del proyecto)
- Puesta en marcha y Evaluación
- Cesión



Figura 2. Etapas de la Gestión de Proyecto en el Arte Dramático (Fuente: Elaboración propia)

Estas fases pueden superponerse en el tiempo. A veces no es necesario la finalización de una para empezar la siguiente, pueden realizarse de manera paralela, aunque, eso sí, depende única y exclusivamente del proyecto que se quiere llevar a cabo. El equipo encargado de llevarlo a la práctica es el que decidirá el tiempo empleado para cada una de las fases y si éstas pueden o no coincidir. La evolución temporal de estas fases se refleja a continuación en la anterior figura.

Para cumplir el objetivo propuesto, la presente investigación se ha estructurado en seis grandes capítulos; el primero corresponde a la introducción del tema; en el segundo se refiere a la gestión o idea del proyecto; en el tercero están las actividades o etapas del proyecto definitivo; en el cuarto la ejecución del proyecto, en el quinto la evaluación del proyecto y finalmente, se entregan las conclusiones del estudio.

2. Gestión o Idea del proyecto.

Se trata del estudio detallado de todos los aspectos de un proyecto escénico, su posible aceptación social, su interés artístico y cultural, su financiación, sus posibilidades de desarrollo y ejecución; el punto de partida, los objetivos y resultados previstos, la documentación que acompaña al proyecto.

Todo proyecto surge para satisfacer una necesidad. Como consecuencia aparecerán una serie de ideas que intentarán proponer la solución a ésta. De todas formas, hay que incidir en un aspecto: la idea normalmente es una proposición que se pone de manifiesto para solucionar una necesidad pero puede ocurrir que aparezca antes de que se haya planteado el problema.

Aparecerán muchas ideas, pero es en esta fase cuando después de estudiar cada una de ellas, eliminamos las que: son inviables desde el punto de vista tecnológico, no son rentables, exigen unos recursos financieros no disponibles, producirán un impacto ambiental no deseado, van en contra de las leyes o no cumplen las normas existentes, etc.

Después de este estudio se elegirá la mejor de las propuestas y se darán respuestas aproximadas al coste del proyecto, su duración, los recursos necesarios para llevarlo a cabo y en especial los recursos humanos. En esta fase se trabaja con datos aproximados pero son suficientes para decidir si vale la pena continuar o abandonarlo. En esta fase lo único que se tiene es una definición borrosa del problema que se quiere resolver.

El punto de arranque de un proyecto o la idea inicial de un proyecto es el primer paso, la necesidad personal, colectiva o social, la resolución de un problema concreto, el aprovechamiento de una oportunidad temporal o la motivación política pueden transformarse en el proyecto definitivo. En esta serie de pasos seguidos intuitivamente por la agrupación artística, que surgen de la necesidad vital del querer comunicar.

Esta necesidad vital es el motor de la creación; de ella surge la motivación y la fuerza para la realización del proyecto, adentrándose así en el tema que se quiere transmitir y buscar, luego de encontrarlo, la mejor forma de expresarlo.

Entre los principales aspectos a desarrollar en esta etapa se pueden destacar a los siguientes:

- La inspiración, la creatividad
- Premisas
- Dimensiones
- Intereses y prioridades (artísticas, culturales, económicas, sociales)

- Estudio preliminar de alternativas
- Beneficiarios del proyecto., alcance en personas, instituciones, empresas.
- Imagen y proyección que se conseguir a partir del proyecto.
- Aproximación a fuentes de financiamiento.

Durante este proceso, el artista, tiene cambiantes estados que lo motivan a seguir o a retroceder, de manera intuitiva e inconciente.

Los proyectos son sistemas complejos en los que mezclamos motivaciones y posibilidades diversas, por esta razón cuando mejor sepamos porque hacemos las cosas, mejores resultados obtendremos.

3. Etapas del proyecto definitivo

En el momento en que hemos estudiado todas las variables del proyecto, desde la diversidad de puntos de vista, es el momento de tomar una decisión definitiva y poner en claridad todas las ideas y aspectos analizados que se convierten en la partitura que se va a interpretar durante la ejecución del proyecto.

El proyecto es un proceso diverso en el que se manejan recursos humanos, económicos y técnicos con el propósito de alcanzar el objetivo previsto en un tiempo y condiciones determinadas.

En los proyectos, escénicos hay un componente humano imprescindible, podríamos decir que los proyectos escénicos son espacios habitados por personas: “la población del proyecto”.

Las personas dependen de su voluntad y su motivación, la dirección de proyectos debe de tener en cuenta los valores jerárquicos y normativos, sin dejar de lado la toma de decisiones participativas y consensuadas, más que impositivas, todo aquello sin perder de vista, que el proyecto tiene fechas, costes, compromisos ineludibles, pero que a la vez se depende de cada uno de los integrantes.

Hay que adoptar una metodología de trabajo que permita llegar al estreno en las mejores condiciones. Entre los principales elementos de esta etapa, se pueden destacar a los siguientes:

- Documentación, presentación del documento definitivo o guión a ejecutar.
- Presupuesto, costes del proyecto, ingresos.
- Estudio de alternativas
- Elementos visuales y físicos del proyecto.
- Programa de ejecución.

En esta fase los aspectos más relevantes mencionados anteriormente se han de concretar más, es decir, se tienen que identificar con más precisión los recursos necesarios, especialmente los recursos humanos, que juegan un papel muy importante en la elaboración de un proyecto. En relación con el coste del proyecto, también se intentará dar cifras más exactas. Hay que acotar exactamente lo que se va a hacer, hay que definir de forma muy concreta el problema que se pretende resolver.

Se determinarán todos los objetivos del proyecto, cada uno de los cuales trata de cubrir alguno de los problemas específicos que pueden incidir decisivamente en el resultado global. Estos objetivos varían de un proyecto a otro, pero hay algunos que son comunes en todos los proyectos: calidad, plazo y precio.

Es en este momento cuando debe hacerse una buena planificación para el desarrollo del proyecto, establecer las fechas de inicio y final de cada una de las actividades. También se elabora la documentación: normativas, manuales, procedimientos, descripción de actividades, presupuestos, impresos, etc., que ayuda a llevar un control más estricto y saber en cada momento qué es lo que se ha realizado y qué es lo que falta para llegar al final. Los documentos del proyecto son el instrumento de comunicación más importante del proyecto y permite un buen entendimiento entre todos los grupos que intervienen en él.

Si es posible, se diseña el prototipo, (que consiste en la reproducción, normalmente a escala natural, del producto o de algunos de sus componentes), se construye y se realiza una simulación.

4. Ejecución del proyecto

Debemos promover la motivación constante, valorar adecuadamente las contribuciones de las personas y otras organizaciones que intervengan en el proyecto, es muy importante que en la etapa de ejecución del proyecto tener en cuenta la delegación de tareas y responsabilidades, la capacidad de tomar decisiones a nivel concreto, encontrando un equilibrio entre la motivación y la integración de objetivos.

Se trata de tener un guión sobre el que trabajar diariamente, esto no quiere decir que no podamos alterar algunos siempre y cuando no sean fundamentales. Podemos improvisar, matizar ideas pero personas, recursos, costos etc. son aspectos que no podemos variar.

Aquí se pasa a gestionar las artes escénicas con precisión, un proyecto escénico, tomando este como la suma de actividades realizadas por cualquiera de las organizaciones escénicas para alcanzar sus objetivos artísticos y culturales; la existencia de fechas límite, recursos que administrar, instalaciones, equipos, hace que en esta y otras etapas de la producción de un espectáculo, se vean altamente beneficiadas por la por la Gestión de Proyectos.

- Aplicación de planes y diagramas
- Revisión de puntos de control
- Organigrama del proyecto
- Flujos de circulación de la información
- El cliente interno
- Mecanismos de participación y motivación del equipo

Una vez superada la fase de concepción, se decide continuar adelante con el proyecto o no. Si se decide la primera opción, entonces se pasa a la siguiente fase, que es la fase de construcción. El proyecto es ahora, cuando toma forma, se materializa. Es posible que esta sea la fase más larga y costosa. No es una fase de estudio, por lo tanto se debe prestar especial atención a la planificación, seguimiento y control del proyecto, así como una buena gestión de los recursos.

5. Evaluación

Las premisas previas pueden no ser acertadas, la idea puede no responder a lo que se pide del problema resolver, el enfoque previo pudo haberse realizado sin la información debida, el estudio de viabilidad pudo tener fallos y por tanto el informe definitivo arrastraría deficiencias importantes. En las artes escénicas debemos llevar un control interno, propio, tener muy claros los objetivos artísticos y profesionales y ser capaces de ofrecer resultados de calidad.

Es el momento de la evaluación cuando la organización aprende de sus errores y aciertos, debemos recurrir a recursos temporales y técnicos para esta actividad que es la que esta relacionada mas directamente con la gestión del conocimiento.

Tenemos una serie de herramientas para llevar a cabo una evaluación con los cuales poner en marcha un sistema de evaluación, de revisión de aprendizaje sobre los aspectos críticos, claves, estratégicos, de cada proyecto.

- Formulación de objetivos.
- Temporalidad
- Calidad
- Presupuestos
- Alcance del proyecto
- Efectos, Impacto

6. Conclusión

Las artes son una practica social minoritaria, pero viva y con notable significación social .El sector de las artes escénicas es un sector productivo y consolidado, su principal fortaleza es que propone encuentros humanos singulares a partir de expresiones artísticas en una sociedad digital que anda hacia la virtualidad y la distancia..Sus principales debilidades son la fragilidad de sus fuentes de financiación como también sus principales amenazas están en la industria del ocio que permite el un consumo no presencial, mas cómodo de la entretención y del predominio de los valores individuales en desmedro de los colectivos.

Para superar el incipiente desencuentro con el público, hay que aportar por nuevas técnicas, eso permitirá crear nuevos públicos y vincular los existentes.

La gestión escénica es el catalizador de todo ordena procesos y favorece la creación de ginercias, gestiona recursos en busca de eficacia, lo hace desde una actitud de respeto al proyecto artístico sin querer incidir en los procesos de creación, a sabiendas que la formula del éxito no existe.

Referencias

Jaume Colomer, 2006 “La gestión de las artes escénicas en tiempos difíciles”

Miguel Ángel Pérez Martín,2002 “Gestión de proyectos escénicos”

Guía del PMBOK, 2004 “Fundamentos de la dirección de proyectos” Tercera edición

Correspondencia

María Soledad Rojo Barría
Actriz – Guionista de Cine y Televisión
Teléfono: (056) 55. 388072
Correo electrónico: marsolrojo@hotmail.com

Luis Alvarado Acuña
Doctor en Ingeniería de Proyectos
Teléfono: (056) 55.355452
Correo electrónico: lualvar@ucn.cl