

## Compañías universitarias interdisciplinarias rentables: Laboratorio Teatral Látex-UAQ

*Profitable Interdisciplinary University companies: UAQ-Latex Theatrical  
Laboratory*

*Empresas universitárias interdisciplinares rentáveis: Laboratório Teatral  
Latex-UAQ*

Pamela Soledad Jiménez Draguicevic  
Universidad Autónoma de Querétaro, México  
[draguicev@hotmail.com](mailto:draguicev@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-3792-3437>

### Resumen

**Introducción:** En este artículo se describe el funcionamiento que una compañía universitaria interdisciplinaria (escena-multimedia-música) emplea a través de un laboratorio-taller permanente con el propósito de ser rentable mediante la planeación, innovación y gestión de sus productos. **Objetivos:** 1) Implementar en nuestro entorno educativo, mediante la investigación aplicada, un trabajo interdisciplinario que integre la escena dentro de un contexto intervenido por la cultura científica y las tecnologías de la información y la comunicación. 2) Crear estrategias para generar una compañía universitaria rentable. **Metodología:** Se aplicó un método de intervención exploratorio para el abordaje de una fusión de diferentes técnicas escénicas y otras disciplinas artísticas con la cultura científica a través de la tecnología y de la innovación de la comunicación, así como una investigación documental con el fin de analizar los mecanismos pertinentes para la rentabilidad de una compañía universitaria. **Resultados:** Este laboratorio-taller ha facilitado la generación de una plataforma interdisciplinaria de música-escena-multimedia de aprendizaje a través de la investigación vinculada con el quehacer real de la práctica profesional artística. Para ello, se

ha centrado en la preparación, creación de objetivos coherentes y claros, vinculación, diseño de estrategias, análisis del entorno, innovación, gestión y diferentes aspectos de la producción y difusión. En cuanto a los resultados cuantitativos, se pueden mencionar los siguientes: a) una tesis de licenciatura de intervención social, b) presentación de ponencias en tres congresos internacionales, c) registro de tres obras escénicas, d) cinco montajes interdisciplinarios exhibidos en distintos foros, y e) publicación de un artículo en una revista indexada donde se describió la estructura de entrenamiento del laboratorio. **Conclusiones:** El proyecto sirvió para que alumnos, egresados y docentes artísticos desarrollaran una estructura interdisciplinaria a través de cinco montajes con óptimos resultados. Para la obtención de recursos, se obtuvieron acuerdos con la Secretaría de Cultura y una coproducción artística, así como recursos FOVIN a través del uso estratégico de la planeación y la gestión.

**Palabras clave:** compañías interdisciplinarias, planeación-gestión, producción, rentabilidad.

## Abstract

**Introduction:** This article has sought to optimize the functioning of an interdisciplinary university company (scene-multimedia-music), through the creation of a permanent laboratory-workshop so that, regarding the planning, innovation and management of its products, can be profitable. Objectives: 1. to implement in our educational environment, through applied research, an interdisciplinary work that integrates the scene within a context intervened by the scientific culture and the Information and Communication Technologies (ICT's). 2. Create strategies to generate a profitable university company. **Methodology:** An intervention and exploratory method applied, in the approach of a fusion of different scenic techniques and other artistic disciplines with the scientific culture through Technology and Innovation of communication, as well as a documentary research to be able to analyze the relevant mechanisms for the profitability of a university company. **Results:** This laboratory-workshop has facilitated the generation of an interdisciplinary platform of music-scene-multimedia of learning through research linked to the real task of professional artistic

practice. For this, it has focused on preparation, the creation of coherent and clear objectives, linking, the design of strategies, environmental analysis, innovation, management and different aspects of production and dissemination. Regarding quantitative results, the following have carried out A) a thesis of Social intervention degree. B) Participation in three international conferences with presentations. C) Record of three scenic works D) Five interdisciplinary montages presented in different forums. E) Publication of an article in an indexed journal exposing the training structure of the laboratory. **Conclusions:** The project collaborated so that students, graduates and artistic teachers developed an interdisciplinary structure achieving five assemblies with optimal results. To obtain resources, agreements obtained with the Ministry of Culture and an artistic coproduction, as well as FOVIN resources through the strategic use of planning and management.

**Keywords:** Interdisciplinary Companies, Planning-Management, Production, Profitability.

## Resumo

Introdução: Este artigo descreve a operação que uma empresa universitária interdisciplinar (cena-multimídia-música) utiliza através de um laboratório-oficina permanente com o objetivo de ser rentável através do planejamento, inovação e gestão de seus produtos. Objetivos: 1) Implementar em nosso meio educacional, por meio da pesquisa aplicada, um trabalho interdisciplinar que integre a cena dentro de um contexto intervindo pela cultura científica e tecnologias de informação e comunicação. 2) Crie estratégias para gerar uma empresa universitária lucrativa. Metodologia: Aplicou-se um método de intervenção exploratória para abordar uma fusão de diferentes técnicas cênicas e outras disciplinas artísticas com a cultura científica através da inovação em tecnologia e comunicação, bem como uma pesquisa documental para analisar os mecanismos relevantes para a rentabilidade de uma empresa universitária. Resultados: Este laboratório-oficina facilitou a geração de uma plataforma interdisciplinar de música-cena-multimídia de aprendizagem através de pesquisas ligadas à tarefa real da prática artística profissional. Para isso, focou-se na elaboração, criação de objetivos coerentes e claros, articulação, desenho de estratégias, análise do ambiente, inovação, gestão e diferentes aspectos da produção e disseminação. Em relação aos

resultados quantitativos, podem ser citados: a) uma tese de grau de intervenção social, b) apresentação de artigos em três conferências internacionais, c) registro de três trabalhos cênicos, d) cinco assembléias interdisciplinares exibidas em diferentes fóruns e e) publicação de um artigo em uma revista indexada onde a estrutura de treinamento do laboratório foi descrita. Conclusões: O projeto serviu para que alunos, graduados e professores de arte desenvolvessem uma estrutura interdisciplinar através de cinco montagens com ótimos resultados. Para obter recursos, foram obtidos acordos com o Ministério da Cultura e uma coprodução artística, bem como recursos do FOVIN através do uso estratégico do planejamento e gestão.

**Palavras-chave:** empresas interdisciplinares, planejamento-gestão, produção, rentabilidade.

**Fecha Recepción:** Diciembre 2017

**Fecha Aceptación:** Junio 2018

---

## Introducción

En este artículo se muestra el proceso llevado a cabo en el Laboratorio Teatral Látex-UAQ con el propósito de conseguir su rentabilidad a través de la propuesta escénica, la multimedia y la música. Esto implicó un diálogo permanente entre la imaginería corporal, visual y digital en la búsqueda de la innovación a través de la investigación, la intervención y la puesta en escena en distintos espacios públicos o privados como una forma de expresión. Con esto se procuró exponer de manera crítica la realidad del hombre en el mundo actual, así como sus problemáticas y conflictos más recurrentes para transmitir mensajes sociales a través de la interdisciplina manifestada en escenas extracotidianas y digitales. Al respecto, Kravzov (s. f.) explica lo siguiente:

La interdisciplina trata de reorganizar el conocimiento más allá de las líneas definidas por las disciplinas contemporáneas y sus especialidades, en un marco que permita estimular la integración del conocimiento con un extenso margen de libertad para la innovación individual y de grupo. Para ello, busca comprender diferentes perspectivas disciplinarias o “mapas cognitivos”, y requiere de un alto nivel de competencia disciplinaria (esto significa que la interdisciplina depende de y está en deuda con las disciplinas) y requiere de personas con un alto nivel de conocimientos en su área de estudio. Para comprender las diferentes perspectivas disciplinarias desde un enfoque interdisciplinario se deben establecer y recrear formas comunicativas entre los diferentes discursos disciplinarios. Al mismo tiempo se necesita buscar formas de superar las limitaciones metodológicas establecidas en cada una de las disciplinas para expandir las fronteras establecidas y estimular la libertad de investigación (párr. 9).

Planteado lo anterior, se puede indicar que el objetivo de este artículo es ofrecer — utilizando como muestra el Laboratorio Teatral Látex-UAQ— estrategias factibles, pertinentes y viables para que una compañía artística universitaria pueda ser rentable. Para ello, se ha asumido como plataforma la díada fortalecimiento de las técnicas disciplinares y enlace entre el ámbito formativo y el profesional.

La hipótesis planteada fue la siguiente: la compañía artística universitaria Laboratorio Teatral Látex-UAQ, a través de su entrenamiento y procesos de investigación desarrollados en puestas en escena interdisciplinarias, participa con la calidad requerida en ámbitos profesionales, congresos y festivales internacionales, y gestiona los medios y recursos necesarios para lograr su rentabilidad.

## **Justificación**

La presente investigación se ha realizado no solo como elemento de análisis constante para generar pautas de trabajo y consolidar metodologías para el mencionado laboratorio teatral, sino también como referente para proyectos similares, pues se evidencian de manera explícita los alcances logrados. Para ello, se han desarrollado cuatro ejes:

## **Eje formación**

Los mensajes de los montajes exponen temáticas como 1) la desnaturalización que está teniendo el ser humano hacia su hábitat, lo cual ha provocado un aislamiento que lo lleva a la soledad donde la comunicación es despersonalizada y 2) la falta de conciencia ante una cultura científica inminente, pero no percibida totalmente por la humanidad. A través de estos se intenta experimentar con diferentes lenguajes que convergen con lo subyacente y evidente de la escena. De esta manera se procura concientizar al público sobre diversos temas, entre los que destacan el acercamiento al arte, a la literatura y a la cultura científica como medio para evitar el hermetismo del ser en una era digitalmente comunicada aunque despersonalizada. Lo expuesto se ha conseguido gracias a unos lineamientos éticos propuestos por la compañía durante el proceso de entrenamiento y de montaje escénico. Sobre la ética, Stanislavski (2010) plantea lo siguiente:

La ética desarrolla los principios morales que nos evitan caer en actos de corrupción y regulan las relaciones mutuas entre la gente y gobiernos entre sí (...). La ética artística deber estar en concordancia con la naturaleza, carácter y propiedades de la voluntad creativa y el talento. Ambos son, ante todo, característicos de la pasión, el entusiasmo y la orientación hacia la acción creativa. Por ello, el primer objetivo de la ética artística radica en la eliminación de las causas capaces de enfriar la pasión, el entusiasmo y la tendencia de la voluntad creativa, así como aquellos obstáculos que entorpecen la acción del talento creativo (p. 69).

### **Eje planeación-gestión**

En torno a la gestión de los productos, se ha buscado la planificación para lograr su rentabilidad. En un laboratorio-taller se permite la inserción de la práctica profesional en el hábitat, así como métodos de enseñanza académicos, lo cual permite generar, de manera natural y óptima, la vinculación con las empresas, instituciones y demás sectores sociales. De este modo se facilita el surgimiento de una plataforma de aprendizaje a través de la investigación enlazada con el quehacer real de la práctica profesional. Con ello en mente, se considera, en primera instancia, realizar un estudio integral de viabilidad y un análisis-diagnóstico para poder presentar el proyecto a diferentes instancias.

### **Eje producción**

Este eje es la materialización de la gestión a través de un método de trabajo basado en una planeación de calendarios y jerarquías en cuanto a preproducción, operación y posproducción. En la *preproducción* se consideran los gastos previos del proyecto, tomando en cuenta los tipos de financiamiento posibles:

1. Directo: Presupuesto o capital inicial propio.
2. Indirecto: Subsidios públicos, incentivos, donativos y aportaciones, becas, mecenazgo y filantropía, préstamos, patrocinios y coproducción.
3. Interno: Comercialización de servicios, alquiler, venta de artículos promocionales, organización de eventos especiales.
4. Externo: Venta de publicidad, venta de funciones, venta de boletos, taquilla (De León, 2013).

En la etapa de *preproducción* también se determinan las fases de trabajo y se detallan los recursos materiales y humanos. En la *operación* se contemplan los gastos que se llevan a cabo durante la temporada, así como el público asiduo al evento. Por último, en la *posproducción* se sistematiza la evaluación del proyecto elaborado.

## **Eje innovación**

La ciencia es uno de los elementos torales que han caracterizado al siglo XX y que son parte fundamental del siglo XXI. En efecto, la era tecnológica ha crecido de manera exponencial y se ha convertido en una pieza fundamental para la divulgación no solo como plataforma entre el mundo de la investigación y el entorno, sino también como elemento esencial del quehacer científico y educativo. Esto ha permitido que llegue a los diferentes ámbitos, entre ellos el arte interdisciplinario, el cual desde su contexto puede marcar referentes importantes y vivenciales de lo que sucede en esta era; por ejemplo, el cuidado del medio ambiente, las relaciones humanas en la actualidad, los avances científicos, los valores, entre otros. Estos cambios estratosféricos, lejos de ser impedimentos, pueden ser retos en la innovación y apropiación de nuevos mecanismos:

La “dispersión y la diferenciación, así como la complejidad del conocimiento emergente, son condiciones para la creación de conocimiento e innovación” (Doz, Cuomo y Wrazel, 2007, p. 310). En síntesis, estas barreras tienen un doble efecto: por una parte, son obstáculos para los procesos de gestión de conocimiento y, por otra, se convierten en los mecanismos que posibilitan la creación de nuevos conocimientos y la generación de acciones innovadoras en las organizaciones; esto exige una efectiva estrategia de gestión del conocimiento (Nagles, 2007, pp. 80-81).

## **Método**

En el Laboratorio Teatral Látex-UAQ —y en este trabajo— se ha utilizado la metodología aplicada porque permite la presentación y exposición de resultados a través de conferencias, ponencias y publicaciones. De hecho, los productos de intervención han sido puestos en escena de manera interdisciplinaria como proceso de un marco teórico estudiado para cada ocasión. Para ello, se han realizado investigaciones exploratorias, ya que, en general, son temáticas que proponen técnicas escénicas que no se habían abordado en profundidad en México. Estas han promovido una fusión entre diversas técnicas y otras



disciplinas artísticas, con una cultura científica a través de la tecnología y de la innovación de la comunicación.

El enfoque de cada investigación —con su posterior montaje resultante— ha sido cualitativo, ya que a través de la observación descriptiva y narrativa durante las diferentes sesiones de entrenamiento se ha creado la dramaturgia escénica. La puesta en escena (con un concepto interdisciplinario de montaje escénico-musical-digital) ha sido el resultado de un interaccionismo interpretativo, pues se han hecho valoraciones críticas de cómo se manejan actualmente ciertas actitudes de la sociedad y cómo repercuten en lo individual. El proceso metodológico descrito ha permitido promover el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes de los integrantes del laboratorio.

### **Eje formación**

El Laboratorio Teatral Látex-UAQ es un espacio artístico generado para procurar la exploración y experimentación escénica-multimedia-música. Este se sustenta en un entrenamiento psicofísico como base del proceso creativo individual-grupal con el fin de desarrollar puestas en escena interdisciplinarias y de intervención que aporten una toma de conciencia en distintos aspectos. A través de la utilización de diversos métodos y disciplinas, que combinan la preparación del cuerpo-mente-voz, se generan partituras corporales que se van combinando para dar sentido a una idea disparadora de acción que finalizan en una creación colectiva de dramaturgia grupal que representa un reflejo de lo que se vive como sociedad.

Para ello, se fomenta un trabajo interdisciplinario para integrar la escena en un contexto intervenido por la cultura científica y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), pues usa la innovación fusionando diferentes técnicas extracotidianas escénicas y la multimedia como medio que permea las puestas en escena. Igualmente, realiza divulgación constante para que llegue a distintos sectores de la sociedad, desarrollando una campaña permanente de visibilidad de la compañía en redes sociales. También estudia y sistematiza un modelo de vinculación entre la docencia-directores del laboratorio y la

sociedad con el fin de desarrollar los mecanismos que permitan el mejoramiento del laboratorio-taller.

En todo esto el elemento base es la interdisciplinariedad, concepto inherente al laboratorio teatral, ya que el proceso creativo y sus productos resultantes trascienden las fronteras semánticas al combinar disciplinas como el teatro, la danza y las artes visuales y sonoras como parte del lenguaje de esta compañía. De esta manera se genera una apertura hacia la intervención escénica, la cual es una sede que abre las puertas a la imaginación visual, auditiva y metafórica corporal en su máxima expresión donde, en múltiples ocasiones, la experiencia acerca lo público a lo privado como proceso analítico de un fenómeno cultural y estético. Una intervención interdisciplinaria que sirve de herramienta analítica, donde lo metafórico transforma y resignifica los signos que se interpretarán como el mensaje que subyace en el interior de la obra. Los métodos y técnicas utilizadas en los cinco montajes de intervención (“Proyecto 1.0”, “Karma: todo lo que piensas, dices y haces tiene consecuencias”, “Utopía”, “Dalí, divino genio” y “Narciso”) han sido los siguientes:

### *Método de las acciones físicas*

Este fue propuesto por Constantin Stanislavski, quien desarrolla principios esenciales marcados a través de los ejercicios de entrenamiento que se convirtieron en la transformación del cuerpo y la mente de un ser cotidiano al cuerpo y la mente de un ser escénico: trabajo del ritmo, pulimiento y justificación de las acciones físicas enfocadas hacia un superobjetivo y conciencia de la atmósfera escénica, entre otros principios. Este método centra su proceso metodológico en la acción del personaje, para lo cual, en un montaje, el actor se enfatiza en las unidades y objetivos, conflictos y circunstancias desde la acción. En este proceder, el actor descubre, controla y ejecuta. Para lograr este método se requieren ejercicios sobre caracterización, entrenamiento físico, ejercicios de plástica, dicción y canto, así como habla escénica, perspectiva del actor y del papel, tempo-ritmo.

### *Eutonía*

Esta es una disciplina psicofísica que se basa en el desarrollo de la percepción del cuerpo y sus tensiones para regular la fluctuación del tono neuromuscular, lo que produce efectos neurológicos, fisiológicos y psicológicos en el proceso de desarrollo de la presencia en escena, el *awareness* o estado de atención plena y la precisión del movimiento del cuerpo en el espacio, pues conduce a la persona hacia una toma de conciencia de sí misma y propone un aprendizaje para la regulación del tono muscular, adecuándolo a cualquier situación de la vida. El término *eutonía* (del griego *eu*, que significa ‘bueno’, ‘óptimo’, y *tonos*, que significa ‘tensión’) fue creado para expresar la idea de una tonicidad armoniosamente equilibrada en adaptación constante al estado o actividad del momento. Por ende, en el laboratorio se promueve a los integrantes para que desarrollen la conciencia observadora no solo del funcionamiento corporal, sino también de la constante interacción existente entre la persona y el entorno con el fin de conseguir mejores resultados en su trabajo de creación escénica.

### *Extracotidianidad escénica*

Esta fue propuesta por Eugenio Barba, quien sugiere que la energía del actor no se debe presentar bajo la forma de un qué, sino de un cómo. “Cómo moverse, cómo permanecer inmóviles, cómo poner en visión su presencia física y transformarla en presencia escénica, y por tanto, expresión. Cómo hacer visible lo invisible: el ritmo del pensamiento” (Barba, 2012, p. 85). A su vez, trabaja con la conciencia de que todo movimiento comienza desde la columna vertebral y que incluso el menor gesto ocasiona que todo el cuerpo se involucre. Para ello, se estimula la flexibilidad del tono corporal y el desarrollo de su capacidad para poder crear y experimentar con la resistencia del cuerpo, las oposiciones musculares mediante las direcciones, equilibrio precario y de lujo y el manejo del contraimpulso-impulso que refuerzan las acciones.

### *Método Suzuki*

Es un método de entrenamiento escénico desarrollado por el director contemporáneo japonés Tadashi Suzuki, que involucra una dura disciplina corporal, la cual conduce a un estado sobresaltado de intensidad, emoción y compromiso del artista en todo momento en el escenario. La *gramática del pie*, como su creador denomina a este entrenamiento, debe ser desarrollada como un “segundo instinto” para que el diálogo sea un trampolín hacia el mundo orgánico de la escena. El entrenamiento abarca la voz y la respiración. Los ejercicios son realizados en compañía de textos que los practicantes emiten en voz alta con el concepto de *coro griego*, para lo cual tienen una partitura clara y específica de respiración. Este también se conecta con la energía animal, atención, capacidad de estar abierto a una escucha extraordinaria, presencia, respiración, etc.

### *Viewpoints*

Fueron adaptados de la danza contemporánea al teatro por la posvanguardista estadounidense Anne Bogart, directora artística del Saratoga International Theater Institute-SITI Company. Es un complemento para entrenar la creatividad, búsqueda y exploración del movimiento del cuerpo no solo de manera individual, sino principalmente de manera colectiva. Es un genuino camino para encontrar movimiento y dinámica en el artista sobre el escenario, interactuando con variables de carácter de tiempo (tempo, duración, respuesta kinestésica, repetición) y de espacio (forma, gesto, arquitectura, relación espacial, topografía).

### **Eje planeación-gestión**

En este se considera, en primera instancia, realizar un estudio integral de viabilidad dividido de la siguiente manera:

- Viabilidad económica: Hacer un análisis prospectivo de cuál sería el periodo de explotación, esto es, la obtención de recursos. Asimismo, cuánto tiempo llevaría el punto de equilibrio o el momento en que se comienzan a obtener ganancias y, por último, el ciclo de vida o la duración total del proyecto.

- Viabilidad social: Para obtener información al respecto es importante concretar un estudio de pertinencia a través de encuestas y estadísticas. Incluso, se puede ejecutar un análisis de cuál podría ser el alcance social de cada montaje interdisciplinario propuesto.
- Viabilidad legal: Es importante manejar la información básica de derechos de autor para registrar las obras concluyentes del trabajo de laboratorio y análisis social previo, ya que una de las características de la compañía es que los montajes pertenecen a procesos *in situ*, no a una obra escrita sin sentido de pertinencia con el presente y entorno inmediato.
- Viabilidad política: Resulta esencial examinar las políticas culturales actuales, ya que marcan y enmarcan los lineamientos que van a regir al país durante un sexenio. Para ello, se puede tomar en cuenta el Programa Especial de Cultura y Arte (PECA)<sup>1</sup>, así como el Plan Estatal de Desarrollo.
- Por último, y antes de comenzar un proyecto, es esencial hacer un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en torno a cómo se encuentra la compañía en cada uno de los cuatro ejes para continuar con el proyecto. De esta manera se intentará conseguir que el abordaje temático tenga una respuesta lo más favorable posible, sin perder el objetivo de concientización crítica de algún punto de vista actual, así como un estudio en cuanto a la viabilidad del espacio donde se abordaría el proyecto. En la figura 1 se presentan cada una de las viabilidades señaladas:

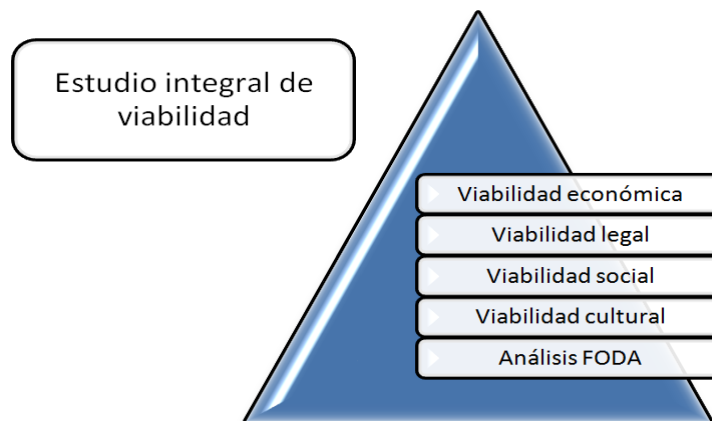
---

<sup>1</sup> Esta compañía-laboratorio responde a objetivos y estrategias propuestas en el Programa Especial de Cultura y Arte (PECA) 2014-2018 (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2014):

Objetivo 5. Apoyar la creación artística y desarrollar las industrias creativas para reforzar la generación y acceso de bienes y servicios culturales. Estrategia 5.1: Fortalecer los estímulos a la creación artística y las iniciativas de emprendimiento cultural de la población del país.

Objetivo 6. Posibilitar el acceso universal a la cultura aprovechando los recursos de la tecnología digital. Estrategia 6.2: Fomentar las diversas formas expresivas y artísticas en el mundo digital.

**Figura 1.** Estudio integral de viabilidad (etapa de planeación)



Fuente: Elaboración propia

En segunda instancia, y después de haber llevado a cabo el análisis integral de viabilidad, es esencial tomar en cuenta los componentes sobre cómo realizar un análisis-diagnóstico sobre el origen y las condiciones iniciales del proyecto, así como definir los lineamientos de participación y los resultados esperados, lo cual implica formalización concerniente a la imagen, diseño y presentación a diferentes instancias que puedan financiar el proyecto, ejecución del proyecto, impacto real y evaluación.

#### 1. Origen

*Situación inicial:* Condiciones en que surge el proyecto. Contexto. *Condiciones desencadenantes:* Idea original, agentes responsables, disparadores para el proyecto, coyunturas sociales, políticas o culturales. *Expectativas:* Qué se espera lograr, cuándo y dónde. Se relacionan con las metas. *Condiciones positivas o negativas.* Se relacionan con el contexto y el análisis DAFO. *Recursos necesarios:* Elementos financieros, humanos y técnicos que precisa el proyecto. *Participantes/destinatarios.* Quiénes lo hacen/quiénes lo reciben o consumen.

#### 2. Análisis

Estudio, investigación y diagnóstico del proyecto y del contexto. Recursos disponibles. Contacto y relación con los involucrados. Detectar límites y posibilidades (De León, 2013, p. 27)

**Figura 2.** Preparación-presentación de proyectos (etapa de planeación)



Fuente: Elaboración propia

## Eje producción

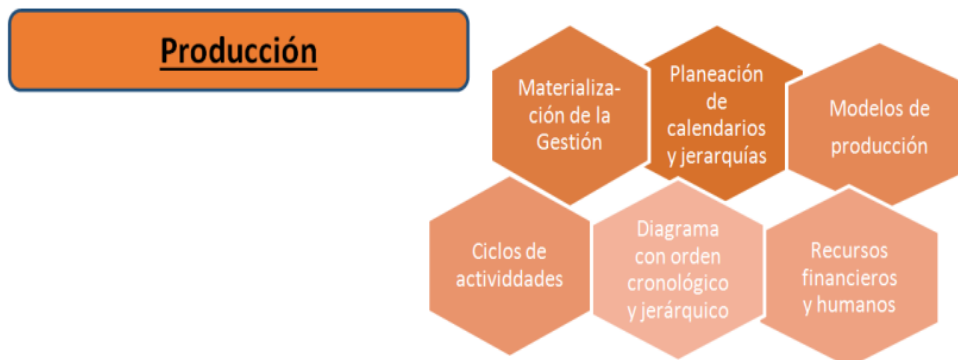
### *Preproducción*

En esta se consideran los gastos relacionados con la planeación, preparación y gestión del proyecto utilizando un flujo de efectivo requerido, el cual es un registro semanal en el que se detalla el dinero para cada partida de presupuesto. Para ello, se toman en cuenta fotocopias, materiales de presentación para la procuración de fondos, permisos, derechos de autor, renta del lugar de ensayo, diseño y realización de escenografía, vestuario y utilería, así como campaña de difusión.

En esta etapa también se determinan las fases de trabajo y las actividades específicas en un cronograma donde se organizan en función del tiempo. En el cronograma se expone cuándo inicia y cuándo termina cada actividad y quién es el responsable. Para esto se toma en cuenta que unas son secuenciales y otras simultáneas. Aunado a lo anterior, es conveniente realizar un diagrama de flujo para tener una visión global del proyecto y de cuáles etapas se van cumpliendo. Igualmente, es importante mencionar que previamente se debe planificar

todo el proyecto detallando los recursos (humanos y financieros) con los que se cuenta, así como los requeridos para cumplir cada actividad.

**Figura 3.** Elementos de la Producción



Fuente: Elaboración propia

### *Operación*

En esta se contemplan los gastos de renta del espacio escénico, así como del personal técnico, la nómina de funciones, los consumibles que deben reponerse en cada función, el refuerzo de campaña publicitaria, los ingresos de taquilla y de funciones vendidas y el análisis del público asiduo al evento.

### *Posproducción*

En esta se toman en cuenta el embalaje, traslado y resguardo de la escenografía, el vestuario y la utilería, así como el material promocional para los patrocinadores, lo cual incluye portafolio fotográfico, videográfico, CD y una sistematización de evaluación del proyecto elaborado.

## **Eje innovación**

### *Innovación en la divulgación*

Los generadores de conocimientos que establecen una interrelación con su entorno actualmente lo hacen a través de la divulgación y lo vuelven cultura. Por ende, se convierten en interventores de ella. Para generar cultura, la divulgación necesita de un puente esencial: educación, la cual permite entender el inicio y desarrollo de los alcances científicos que van



provocando una mejora continua en el bienestar social desde diferentes ángulos, para lo cual se requiere de una formación sistemática y constante desde las escuelas. Los medios de los que se vale la divulgación son los siguientes: publicación de revistas y libros, medios de comunicación masiva, museos, congresos, coloquios, encuentros, plataformas digitales y redes sociales.

A continuación, se detallan las etapas de la divulgación investigadas y analizadas para llevar a cabo los cinco montajes anteriormente enunciados. En principio, debe existir claridad en cuanto a cuál es el tipo de público al que se va a dirigir el montaje: el especializado en algún área al que se busca llegar y el público general (todo tipo de profesiones y oficios que no tengan por qué estar involucrados de manera directa con el arte o con el tema). Este proceso de distinción es esencial para segmentar cómo dirigir una gestión hacia el público ya cautivo y hacia el público potencial, así como el disponible y el alcanzado. En este sentido, se necesita presupuesto para lo siguiente:

- Diseño de la imagen: Tomar en cuenta los gastos de mantas, carteles, volantes, separadores, folletos, invitaciones, programa de mano y fotografías.
- Diseño de campaña: Considerar el impacto visual, la importancia y la claridad de la información.
- Promoción en la preproducción: Trabajo con los medios de comunicación, tales como anuncios en periódicos y revistas, *spots* para radio y televisión y entrevistas. Igualmente, realización de boletines y carpetas de prensa.
- Medios electrónicos: Promocionar por correo electrónico, página web, redes sociales.
- Difusión durante las funciones del montaje: Contemplar invitaciones en el estreno e invitaciones especiales durante las funciones, promociones, realización de un cierre estratégico de temporada.

**Figura 4.** Etapas de la divulgación



Fuente: Elaboración propia

### *Innovación en la enseñanza artística generando redes de aprendizaje*

El laboratorio taller Látex-UAQ es un espacio donde se entrena, se crea y se presentan productos escénicos mientras se estudia a través de la práctica. Esto provoca un aprendizaje integral e interdisciplinario, pues se complementan saberes teóricos y prácticos de diferentes técnicas escénicas, utilización de la música analizada desde la musicoterapia, así como manejo constante de la multimedia. Esta forma de trabajar colaborativamente provoca que los alumnos y egresados estén más en contacto con la realidad, y no solo con supuestos teóricos. Esto permite vincular a los estudiantes y a los artistas de la compañía con el conocimiento y las prácticas más innovadoras.

Por ello, se ha procurado que desde el aprendizaje se promueva la reflexión, así como el desarrollo de habilidades corporales, vocales y, de manera especial, sociales y colaborativas. En este aspecto es donde intervienen laboratorios o nuevas compañías como paso indiscutible entre el aula y el haber externo, pues permite preparar a los futuros

egresados con saberes específicos para una sociedad actual. En otras palabras, ya no se privilegia solo la enseñanza, sino también el aprendizaje dinámico aportado por el alumno —quien posteriormente será un artista— para que pueda ser constructor de su conocimiento y práctica escénica a nivel individual y grupal. De esta forma se contribuye al desarrollo de una conciencia ética y colectiva, con una propuesta mucho más global que genera redes de aprendizaje no solo hacia el interior de la universidad, sino también hacia diferentes sectores de la sociedad, ya que como compañía se cree firmemente en las siguientes premisas:

b) El contexto influye en la viabilidad de la innovación; c) para innovar hay que fomentar un cambio en la cultura organizacional y propiciar una cultura de la innovación; d) el liderazgo de tipo transformativo facilita el proceso de implantar una innovación educativa y el desarrollo de la cultura que impulse a la institución hacia el mejoramiento continuo (Pujol, 2010, p. 8).

#### *Innovación en intervención de espacios*

Una intervención es una apropiación de un espacio donde se conjuga de manera interactiva lo privado y lo público sin que ninguno pierda su identidad. Un espacio escénico puede ser cualquiera, es decir, no solo puede estar en el entramado arquitectónico consabido, pues los ejecutantes se apropian del espacio interviniéndolo socialmente. Por ello, se busca que una mediación se lleve a cabo en distintos ámbitos para impulsar innovaciones a través de metáforas visuales, sonoras y escénicas. De este modo se posibilita la creación de un entramado de situaciones y sentidos que permitan la fusión de lo objetivo y lo técnico con la pureza de lo artístico, así como la conjugación interactiva de lo privado y lo público sin que ninguno pierda su identidad, con lo cual se genera cultura científica. Tejero, Zanón y Santamaría (2014) lo plantean de esta manera:

El artista de vanguardia desconstruye la realidad mediante la abolición del canon clásico, fragmentando la composición académicas, usando materiales “innobles”, y técnicas poco ortodoxas para encontrar los signos de la modernidad. Incluso se transgrede la separación tradicional de los roles entre

pintor y escultor, grabador o fotógrafo, para crear un nuevo artista multidisciplinar que conozca todas las facetas del proceso artístico (p. 34).

## Resultados y discusión

Los resultados han sido y siguen siendo sumamente provechosos desde cada uno de los ejes contemplados durante todo el proyecto, como se enseña a continuación:

### Eje de formación

- Una tesis colectiva de licenciatura enfocada en el teatro como factor interviniente en la toma de conciencia de una sexualidad segura y saludable. Su título es *La dramaturgia como método de concientización y prevención de la discriminación hacia las personas con VIH y sida en el estado de Querétaro*.
- Realización de un entrenamiento escénico dirigido a egresados y a artistas escénicos en general (agosto-noviembre 2018). Este fue divulgado a través de las redes sociales.

**Figura 5.** Cartel del entrenamiento escénico en el Laboratorio Teatral Látex-UAQ



**Entrenamiento Escénico del Laboratorio Teatral LÁTEX-UAQ**

Destinado a: Egresados de Lic. de Actuación, Danza, Ballet y Música, alumnos de 5to. y 7mo. semestre de Actuación y Artes Danzarias, artistas Escénicos en general con experiencia comprobable.

TOTAL 90 hrs. - Se entrega Constancia validada por FBA  
INICIA: SABADO 25 DE AGOSTO

SE TRABAJARÁ:

- LA VOZ EN ESCENA** (25hrs.)  
 Imparte: Pamela Jiménez Draguicevic  
 Proyección en la emisión / Dinámicas tonales / Articulación vocal / Conciencia de vicios vocales.
- INTRODUCCIÓN AL SUZUKI Y VIEWPOINTS** (25hrs.)  
 Imparte: Pablo A. Cabral  
 Atención y Control de la energía en escena / Escucha corporal / Movimiento y quietud / Voluntad (cuerpo-mente-espíritu).
- ENTRENAMIENTO ACTORAL** (25 hrs.)  
 Imparte: Jorge Martín Olivares Juárez  
 Acordionamiento / Control y equilibrio / Fuerza y resistencia / Actuación  
 Lunes de 18 a 21 hrs.  
 Sábados de 10 a 13 hrs.

INVERSIÓN:  
 Alumnos: 1 pago de \$1,000.00 o 4 pagos de \$300.00  
 Externos: 1 pago de \$1,500.00 o 2 pagos de \$900.00 o 4 pagos de \$500.00

REUNIONES INFORMATIVAS E INSCRIPCIÓN:  
 Miércoles 15 de Agosto a las 18:30hrs o  
 Sábado 18 de Agosto a las 10:30hrs

INFORMES:  
 442 792 0000 | @lataxuaq  
 lataxuaq@gmail.com

Fuente: Laboratorio Teatral Látex UAQ

- c. Publicación del artículo “La construcción de un bios escénico transdisciplinario. Laboratorio Teatral Látex-UAQ” en la revista *Estudios sobre Arte Actual* (2017), número 5.
- d. Presentación de tres ponencias internacionales y una videoconferencia internacional:
  - Ponencia “Performance y teatro como puentes creativos de la intervención proyecto 1.0 Látex-UAQ laboratorio teatral” presentada en el XXII Congreso Internacional de Investigación Teatral de la Asociación Mexicana de Investigación Teatral (AMIT, 2016).
  - Ponencia “Laboratorio Teatral Látex-UAQ: en búsqueda de una compañía sustentable” presentada en el VII Congreso Internacional de Artes y Humanidades. Procesos de gestión y creación artístico-cultural (2017). Facultad de Bellas Artes de la UAQ.
  - Ponencia “Investigación transdisciplinaria de una compañía-laboratorio de teatro” presentada en el VIII Congreso Internacional de Artes y Humanidades. Enfoques transdisciplinarios e innovación en las prácticas artísticas en el siglo XXI (2018). Facultad de Bellas Artes de la UAQ.
  - Videoconferencia “Técnicas escénicas del siglo XXI” presentada en la Universidad Católica Redemptoris Mater (UNICA, Nicaragua, 2017).

### ***Discusión 1***

A través de las acciones y productos resultantes expuestos en este eje, se evidencia la importancia de establecer, dirigir y fortalecer, de manera continua, la formación y perfeccionamiento de los miembros de la compañía a través de diferentes técnicas disciplinares, pues esto permite establecer una red de aprendizaje interdisciplinario y divulgar los productos resultantes en diferentes ámbitos sociales y educativos.

### Eje de planeación-gestión

Acciones realizadas: Registro de marca en el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial (IMPI), registros en Indautor de las obras de teatro “Karma, todo lo que piensas, dices y haces tiene consecuencias”, “Utopía” y “Narciso”, Obtención de la beca Fondo para el Fortalecimiento de Vinculación de la Universidad Autónoma de Querétaro (Fovin-UAQ) (2015), proyecto de vinculación artístico-cultural (PVAC) con el título *Laboratorio Teatral Látex-UAQ*, Coproducción para presentar la obra “Dalí, divino genio” entre La Cartelera un Espacio Teatral S. A. de C. V. representada por el ingeniero Franco Vega Fernández y Látex Compañía Teatral UAQ, Contrato (2016) entre el Instituto Queretano de la Cultura y las Artes, y Látex Compañía Teatral UAQ para presentar la obra “Utopía” durante 17 funciones, Participación en la celebración del Día Mundial del Teatro 2016 y 2017, Participación en el I Festival Internacional de las Artes Escénicas (Querétaro 2016), II Festival Internacional de las Artes Escénicas (Querétaro 2017) y III Festival Internacional de las Artes Escénicas (Querétaro 2018).

**Figura 6.** Logo del Laboratorio patentado ante IMPI



Fuente: Laboratorio Teatral Látex UAQ

## ***Discusión 2***

Con los resultados de este eje se demuestra que los lineamientos marcados en cuanto a factibilidad, pertinencia y viabilidad de las estrategias utilizadas y expuestas en este artículo ofrecen un método adecuado para la rentabilidad de una compañía artística universitaria.

## **Eje de producción**

Gracias al trabajo continuo y colectivo del Laboratorio Teatral Látex-UAQ, se han llevado a cabo cinco montajes escénicos interdisciplinarios presentados en distintos foros y festivales nacionales e internacionales:

*Proyecto 1.0.* Resumen: El hombre como factor interviniente del planeta busca constantemente la adaptación a su entorno para poder sobrevivir a través del tiempo. A través de su instinto de supervivencia, buscará poder modificar aquello que lo rodea, generando una desnaturalización de su hábitat.

*Karma: todo lo que piensas, dices y haces tiene consecuencias.* Resumen: La historia está basada en una secuencia de decisiones que toma la protagonista, una mujer sumergida en un matrimonio estable, pero sin emociones. La elección constante de estar en el camino “prohibido”, teniendo la posibilidad de no hacerlo, se volverá su accionar continuo.

*Utopía.* Resumen: Tragicomedia donde los verdaderos protagonistas son los niños, quienes deben pasar por diversas pruebas para poder recuperar la magia del mundo Utopía. En ese proceso deben luchar contra el enojo, la tristeza, la falta de fe, la flojera y el miedo para descubrir, finalmente, que la verdadera fuerza para cambiar el mundo está dentro de ellos.

*Dalí, divino genio.* Resumen: Inspirada en la vida del pintor catalán en la que los espectadores transitan por los eventos más importantes de la vida de Salvador Dalí, primer marqués de Pujol. Este montaje es una adaptación de la obra de la dramaturga mexicana Guiomar Cantú, titulada *Salvador Dalí, divino genio-ácido desoxirribonucléico atómico*.

*Narciso.* Resumen: Narciso es un joven exitoso en su trabajo aunque solitario tanto en lo social como en lo emotivo. Desprevenidamente, se enamora de una joven que determinará

un cambio radical en su vida, pues iniciará una frenética persecución en busca de una verdad completamente conocida para él, aunque no asumida.

### ***Discusión 3***

A través de estos resultados se señala la importancia de continuar con el fortalecimiento de las técnicas disciplinares mediante un entrenamiento continuo. Es necesario destacar que las técnicas formativas expuestas en este artículo no son el único camino a seguir, pues la compañía continúa en su investigación hacia nuevos enfoques técnicos y metodológicos de aprendizaje interdisciplinario.

### **Eje de innovación**

*Proyecto 1.0:* Características: Se intervinieron diferentes espacios públicos en los que se interactuó con el espectador para romper esquemas tradicionales auditivos, visuales y espaciales. Se utilizó doble pantalla y proyección, y edición de video con más de 400 tomas. Para la difusión se emplearon plataformas digitales y redes sociales.

*Karma: todo lo que piensas, dices y haces tiene consecuencias.* Características: Montaje de intervención interdisciplinario en un hotel *boutique* desarrollando las escenas en la vía pública, dos habitaciones, dos patios y una recepción. Se llevó a cabo la producción fílmica y el *videomapping*. Para la difusión previa y durante el evento se usaron plataformas digitales y redes sociales.

*Utopía.* Características: Montaje interdisciplinario y de intervención creado a solicitud del Instituto Queretano para la Cultura y las Artes. Participación activa del público infantil a través de las artes, digitalización de la escena mediante la multimedia en interacción con los actores, fomento a la lectura y refuerzo de valores. Para la difusión previa y durante el evento se usaron plataformas digitales y redes sociales.

*Dalí, divino genio.* Características: Montaje interdisciplinario y de intervención de diferentes espacios con el propósito de representar el surrealismo. Intervención de espacios, producción fílmica, edición y arte digital para *videomapping*, coproducción. Para la difusión previa y durante el evento se emplearon plataformas digitales y redes sociales.



*Narciso*. Características: El cómo se establece esta historia es lo que marca la diferencia con una puesta en escena tradicional, pues a través de un montaje interdisciplinario, de innovación digital, se establece un diálogo constante entre la escena y la multimedia. Se realizó producción fílmica, edición y *videomapping* con más de 390 tomas.

#### ***Discusión 4***

Con este último eje se reafirma la hipótesis planteada, pues para establecer un enlace entre el ámbito formativo y el profesional la compañía artística universitaria Laboratorio Teatral Látex-UAQ ha buscado innovar en la divulgación y en la intervención de espacios y aprendizaje. Cabral (2016) lo plantea en estos términos:

La irrupción y apropiación de las nuevas *tecnologías de la información y comunicación* ha configurado un ambiente global en el que la creación, distribución e intercambio de la información representa uno de los activos más importantes a nivel socio cultural y económico y que da a lugar a la aparición del concepto de *Sociedad de la Información o Cultura Digital*, donde todos sus componentes pueden ser actores, emisores y receptores a la vez (párr. 6).

Es importante poder hacer más partícipe a la ciudadanía en este aspecto y generar una cultura científica, así como permitir un análisis de cuál es la percepción pública de ciertos avances científicos y cómo se relacionan con la educación y el ámbito socioeconómico.

#### ***Discusión final***

Los cuatro ejes presentados en este trabajo son relevantes para promover y orientar el inicio, desarrollo, sostenimiento y profesionalización de compañías artísticas universitarias, pues existen múltiples variables externas que si no se planifican con atención (p. ej., estrategias de difusión y promoción, análisis de factibilidad, etc.), pueden ocasionar que un trabajo surgido de un esfuerzo artístico grupal no llegue al público con la calidad estimada. Esto puede ocurrir porque en innumerables ocasiones se suele pensar que el arte y el negocio

no son compatibles. Sin embargo, se debe profundizar en la visión de la rentabilidad para procurar conseguir beneficios de diversa índole.

Por último, a continuación se presentan algunos de las principales fortalezas y debilidades del trabajo realizado.

### **Fortalezas**

Este trabajo fomentó el aprendizaje activo, colaborativo y vinculado directamente con la práctica, lo cual supuso un desarrollo sustantivo de conocimientos, habilidades y actitudes de los alumnos y egresados. Asimismo, para producir los cinco montajes de forma exitosa se requirió de una interacción permanente entre profesores, directores, alumnos y actores, ya que en la creación dramática lo esencial es el trabajo conjunto para pensar no solo las técnicas explícitas, sino también en lo que se desea transmitir. De esta manera se intenta conseguir una cohesión real con la sociedad para centrarse en procesos viables, lógicos y pertinentes. También vale subrayar que en cuanto a la rentabilidad se han logrado diferentes vínculos y recursos a través de concursos y becas especificadas anteriormente en el eje de planeación-gestión.

### **Debilidades**

Hasta el momento la principal debilidad ha sido el no poder gestionar un financiamiento innovador permanente que sirva de plataforma para las diferentes propuestas interdisciplinarias que ofrece el laboratorio. En otras palabras, todavía falta establecer la diada empresa-universidad. Aun así, se están concretando iniciativas para lograr capitalizar los contratos obtenidos, así como la participación con funciones pagadas en festivales y una primera emisión del taller de entrenamiento a profesionales y alumnos externos a la compañía. Con esto se intenta recuperar los costos de producción en el último montaje y obtener ganancias.

## Conclusiones

A lo largo de este artículo se ha destacado la importancia de todos los factores que impactan de una u otra manera en una compañía interdisciplinaria universitaria que se fundamenta en un taller-laboratorio permanente. En tal sentido, se han ofrecido estrategias básicas, pero esenciales para iniciar, desarrollar y fortalecer una compañía con la conciencia de que uno de los objetivos principales es sostener una temporada de funciones que permitan obtener resultados financieros positivos.

Por ello, es importante recordar que una temporada exitosa se sustenta en la identificación precisa del público al cual va dirigido el espectáculo. Igualmente, es esencial entender la complejidad que implica un montaje con óptimos resultados y ser conscientes de la necesidad usar de manera estratégica la gestión para intentar conseguir los mejores resultados posibles a corto y mediano plazo. En definitiva, lo que se busca es un proyecto de plataforma creativa de productos culturales con niveles más elevados de rentabilidad para que la compañía pueda enfocarse en producciones con inversiones más relevantes.

Aunado lo anterior, la propuesta concreta de la compañía Laboratorio Teatral Látex-UAQ ha sido llegar a diferentes esferas sociales para fomentar la reflexión sobre diversos aspectos de la vida cotidiana. Para esto, uno de sus ejes ha consistido en introducirse en procesos o fenómenos de la realidad a través de la intervención en espacios públicos urbanos con la finalidad no solo de conocerlos o explicarlos, sino de transformarlos en pro de la construcción ciudadana.

En concordancia con este idea, se debe prever que vivimos en una época de cruce de manifestaciones escénicas, lo cual se debe, en gran medida, al surgimiento de la tecnología, ya que el arte, en su continuo proceso de búsqueda de nuevas libertades expresivas, ha ido creciendo y encontrando la interrelación de distintas especialidades que le han permitido crear diferentes lenguajes del arte que involucran la danza, la actuación y la multimedia.

## Referencias

- Barba, E. (2012). *La canoa de papel*. México: Grupo Editorial Gaceta. (Colección Escenología).
- Cabral, P. A. (2016). *Corpoescena 2.0: cruzando la frontera desde un cuerpo visual hacia un cuerpo digita*. Conferencia magistral presentada en el Encuentro Fronteras. Venezuela: Universidad Nacional Experimental del Táchira.
- De León, M. (2013). *Espectáculos escénicos. Profusión y difusión*. México: Colección Intersecciones.
- Kravzov, A. E. (s. f.). *Una experiencia interdisciplinaria*. Primer Encuentro la Experiencia Interdisciplinaria en la Universidad. Recuperado de <https://www.ceich.unam.mx/Interdisciplina/kravzov.html>.
- Nagles, G. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 77-87.
- Pujol, L. (2010). Rol del liderazgo transformativo y la cultura organizacional en la innovación educativa en educación superior. Ponencia presentada en el XI Encuentro Internacional Virtual Educa: Una nueva educación para una nueva era.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2014). Programa Especial de Cultura y Arte 2014-2018 (PECA). Recuperado de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/75719/PECA-2014-2018.pdf>.
- Stanislavski, C. (2010). *Ética y disciplina. Método de acciones físicas: propedéutica del actor*. México: Escenología A. C.
- Tejero D. P., Zanón C. M. y Santamaría, B. L. (2014). Los lenguajes estéticos y conceptuales de las vanguardias y su influencia en el ámbito de las instalaciones contemporáneas. En Crespo-Fajardo, J. L. (ed.), *Cultura y tácticas estéticas*. España: Universidad de Málaga. Colección Biblioteca de Ciencias y Artes. Grupo de Investigación Eumed.net.