

citario en relación a la gestión empresarial: “Si bien el mayor foco en la producción de objetos al finalizar las carreras de diseño favorece la propensión a emprender carece de una plataforma mas completa de formación de capacidades para llevar el proyecto adelante. El rol de la universidad resulta clave en la formación conceptual y artística del diseño, aunque como se ha mencionado, no así en la gestión empresarial.” (Kantis, H, 2005, p. 61)

Se pone así en evidencia un déficit en la oferta académica que resulta vital para que se opere la transformación del profesional en emprendedor. Este proyecto formativo es necesario para orientar la motivación y las competencias empresariales, la identificación de la oportunidad del negocio, y la concepción de una idea innovadora.

La Universidad de Palermo con su Facultad de Diseño y Comunicación, se adapta a esta realidad al crear un ciclo de una Licenciatura en Negocios De Diseño y Comunicación, donde se vinculan y potencian las ventajas de los saberes académicos con las prácticas empresariales orientadas a los campos del diseño y de la comunicación.

El objetivo de esta formación es que los emprendedores:

- Aumenten su capacidad de innovación y creación
- Mejoren la competitividad de sus emprendimientos
- Incorporen lineamientos de gestión sostenibles

La idea rectora es pensar en emprendedores que crecen y empresas que trabajan aprovechando las ventajas que ofrece un ámbito de formación académica único en sus características, donde la capacidad de creación de negocios innovadores en Diseño y Comunicación vaya unida a su adecuada gestión empresarial.

Otra de las orientaciones de este proyecto gira en torno al problema de la inserción laboral. Si bien la formación disciplinar es completa en aquellos casos en que los egresados deseen comenzar un negocio propio en el ámbito de su profesión, se requiere una formación específica que renueve el dominio de las herramientas de *management* de negocios que se precisan.

Una formación que contemple aspectos como el estilo de enseñanza y de aprendizaje, las condiciones del mercado, las redes de apoyo, el marco regulador y las características psicológicas y personales del emprendedor. Estos aspectos deben ser tenidos en cuenta para minimizar los riesgos asociados con la creación de un negocio innovador. Precisamente los riesgos a los hace referencia Drucker (2003) llamándolos las cuatro trampas de los emprendedores. Ellas son:

1. Enfrentar el hecho de que el producto o el servicio creado para un mercado tiene éxito en otro para el cual no fue pensado originariamente. Aquí la habilidad radicaría en que el emprendedor fuera lo suficientemente flexible en su visión del producto.
2. Priorizar las ganancias al flujo de caja, que él considere tanto o más importante que la rentabilidad.
3. Cuando se supera la base del *management*, por el crecimiento explosivo del negocio. Tener éxito, cuando las estructuras resultan insuficientes para responder a una demanda que crece, plantea tanto una oportunidad como una amenaza. Este último aspecto es sentido por

el emprendedor al no poder controlar una situación que lo desborda, con el consiguiente temor de no estar a la altura de las circunstancias.

4. La cuarta trampa, la cual considera es la más difícil de todas, se presenta cuando el negocio es un éxito. A esta altura, el emprendedor suele preguntarse qué es lo que él necesita y cuál es su papel en la empresa. Requiere de una visión global y de una gran humildad reconocer que la pregunta correcta es qué es lo que el negocio necesita y como puede aportar él en este sentido.

En resumen, para que el emprendedor pueda lograr una diferenciación de su negocio en términos competitivos, es importante apostar a una formación que complemente sus características personales con una adecuada orientación técnica sobre el negocio.

De este modo, el papel de la universidad es crear un nexo entre los que quieren emprender y los conocimientos que toda empresa requiere. Con esto gana el emprendedor, la economía en su conjunto y la sociedad toda. Se crea riqueza, empleo, se desarrollan habilidades competitivas, y crece el capital humano. Así la universidad contribuye a regular el flujo de nuevos profesionales y su inserción laboral evitando las críticas referidas al aislamiento del mundo académico en relación al mundo real.

#### Referencias bibliográficas

- Centro Metropolitano de Diseño IncuBA Proceso emprendedor. Recuperado 21-10-09. Disponible en: [http://www.cmd.gov.ar/areas\\_incuba/?info=incuba#](http://www.cmd.gov.ar/areas_incuba/?info=incuba#)
- Diccionario on line Real Academia Española. Disponible en: <http://www.rae.es/rae.html>
- Drucker, P. (2003). *El management del futuro*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Drucker, P. (1989). *Las nuevas realidades*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Kantis, H. (Director) (2005). *Clusters y nuevos polos emprendedores intensivos en conocimiento en Argentina*. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento. Instituto de Industria. Laboratorio de investigación sobre Tecnología, Trabajo, Empresa y Competitividad. Disponible en: <http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F10l/DT%2011-2005%20Kantis-Federico-Druccaroff-Martinez.pdf>

## Relato del montaje de la obra: titulares

### Héctor Calmet

En 2009 tuve una grata experiencia con alumnos que ya terminaron los 3 años del curso de escenografía, en la carrera se los forma como vestuaristas, escenógrafos y directores desde 2005.

En primer lugar disfruto con la enriquecedora costumbre que se reitera todos los años, y que es, la muestra que se lleva a cabo en el Teatro Regio. Allí los alumnos tienen la posibilidad de “montar” un espectáculo enfrentándose con la realidad. Deben elegir una obra, seleccionar y dirigir a los actores que representarán la misma, llevar a cabo la puesta de luces, coordinar el

montaje de maquinaria, de utilería, diseñar y/o trabajar con los vestuaristas para seleccionar la indumentaria y poder utilizar y trabajar en un escenario profesional, con sus pro y sus contras. Los resultados son muy satisfactorios.

Algunos de los alumnos, Giargiulo Alejandra, Vidal Mary y Tiraio Lucio participaron en el montaje del espectáculo *Titulares* de Bernardo Carey. La obra fue dirigida por José María Paolantonio y subió a escena en el Teatro Alvear, perteneciente al Complejo Teatral de Buenos Aires entre febrero y abril del 2009.

Los alumnos asistieron desde la primera reunión con el director y los actores, bailarines y equipo creativo. Se relacionaron con el músico Luis María Serra, con la coreógrafa Mecha Fernández, con la vestuarista Nené Murúa, con el iluminador Tito Diz, con Sebastian Irigo y Walter Peña quienes se ocuparon de lo relacionado a multimedia y con quien les relata, en el área de escenografía.

Atravesaron por todas las dudas, vicisitudes y logros que se vive en un trabajo creativo y real, especialmente el que se desarrolló en esta puesta que tenía 27 cuadros diferentes. Se incluyó el diseño e intervención de multimedia, proyecciones en pantallas en diferentes posiciones en el escenario. Hubo permanentes cambios escenográficos, incluyendo de utilería, pantallas y el telón de "fondo" que contó con la reproducción del famoso mural del pintor mexicano David Siqueiros. En este montaje los alumnos participaron como asistentes míos, siguiendo paso a paso todas las etapas del mismo desde las primeras reuniones creativas (con director, vestuarista, coreógrafa, diseñadores y realizadores de técnicas audiovisuales, puesta de luces, ensayos, las pasadas técnicas) hasta llegar al estreno.

Este trabajo lo presenté, también, junto a José María Paolantonio en la Universidad de Palermo, en la Facultad de Diseño y Comunicación el 7 de octubre del corriente año en el marco de Escenas Creativas y Nuevas Tecnologías. Allí dimos indicaciones, enseñamos, y transmitimos nuestra experiencia creativa desde la etapa de "adaptación" de la obra hasta la puesta en escena y estreno.

¿Cómo llevamos adelante todas las escenas que proponía el autor? ¿Cómo amalgamamos todas las disciplinas convocadas para llevar a cabo este espectáculo?

Desde la primera reunión con el director, decidimos que además de tener armado y trabajar con el equipo creativo, teníamos que incorporar desde el primer ensayo, al equipo técnico con los actores, vivir el espectáculo desde el primer momento. Cada disciplina iba aportando ideas y modificaciones de obra y tiempos.

Es decir, no modificamos la obra pero sí el orden de las escenas del libreto original. Amalgamamos también espacios de escenografías (escenas que el autor indicaba en el libreto), pero nosotros decidimos ubicarlos en otros espacios sin modificar el sentido dramático, pero sí facilitando, como expliqué anteriormente, el desarrollo de la obra. Adaptaciones que afortunadamente el autor aceptó "complacido" porque veía que su obra "ganaba" en ritmo, factor primordial en este tipo de obras. Es importante facilitar los cambios y sobre todo no atiborrar ni agotar al público con tantas modificaciones del

espacio escénico inútilmente, cambiando la utilería, las distribución de los espacios y las escenografías, etc. Muchas veces sucede que se puede llegar a sabotear el desarrollo propio de la puesta en escena y de la obra.

Tito Cossa, confesó que las indicaciones del autor sobre la escenografía a veces son para que los autores se apoyen en la escritura y que no se le debería dar tanta importancia, sobre todo si vemos que no modifica el sentido dramático de la obra en su totalidad.

Este es el factor que hay que tener en cuenta desde el comienzo del estudio de la puesta, donde uno, comienza a sentir virtualmente la obra en su totalidad y percibe donde hay que cortar, agregar, cambiar, modificar, etc.

Eso hicimos, y por eso dio buenos resultados el equipo creativo.

Todos trabajando hacia un mismo objetivo, cada creativo desde su rol, para ir sumando a un todo, contribuciones que Paolantonio armonizó perfectamente, sabiendo aprovechar todas las sugerencias y llegando a un estreno en plena armonía, esto no es una declaración virtual, sino que realmente se logró un estreno con felicidad, cosa que todos sabemos, no siempre se llega de esta manera.

Para que todo esto que manifesté anteriormente se haya logrado, voy a numerar detalladamente todos los pasos seguidos. Primero de adapté la obra, segundo se compaginó un guión cuadro por cuadro, o mejor dicho escena por escena, dije cuadro por cuadro que realicé un *story-board*, como se hace en cine. Esta obra tiene una estructura como si fuese para cine, debido a las requisiciones que detalla el autor. Escenas cortas y ambientes variados para ir visualizando como se iba desarrollando la obra y su respectiva puesta en escena.

Trabajo siempre con 3D Studio, Autocad, Photoshop o Corel; estos programas me permiten poder visualizar plástica y prácticamente las escenas, utilizando los elementos necesarios para cada una: utilería, imágenes proyectadas, decidir en que pantalla proyectábamos las imágenes, es decir, en que pantalla por que esta nos podía servir de "telón" corto, y poder así efectuar los cambios de las próximas escenas por detrás. Esta manera de encarar la obra nos fue indicando a la vez, si había que prolongar el tiempo de las imágenes y de las escenas o no, para que estas modificaciones y adaptaciones facilitaran el movimiento detrás del escenario (mal llamado entre bambalinas) de 11 bailarines, 20 actores y 20 técnicos (utileros, maquinistas, vestuaristas, cambios de vestuario variado y rápidos en el escenario, peluqueras, sonidistas, asistentes, etc.).

Todo esto se logró por que se llevó a cabo un verdadero trabajo en equipo, conducido magistralmente por su director José María Paolantonio.

En esta grata experiencia participaron como dije al principio los alumnos de la Facultad de Diseño y Comunicación que cursaron la carrera de Dirección Teatral, y que además ya están trabajando profesionalmente en el mercado teatral de Buenos Aires.