

Herramientas para la Gestión Cultural Local

ación  
cívica  
comu-  
ni-  
ca-  
ción







Herramientas para la gestión cultural local

# PRODUCCIÓN



## Herramientas para la gestión cultural local

Publicación a cargo de: **Carolina Spencer (CNCA)**

Coordinación editorial: **David Donoso (CNCA)**

Producción editorial: **Manuel Guerra (CNCA)**

Asesoría producción editorial: **Marianela Riquelme e Hilda Pabst (CNCA)**

Asesoría externa: **Pablo Villoch, Valeria Salazar y Natalia Uribe**

Diseño y diagramación: **Identidad y Comunicación Verde Ltda.**

Ilustración: **Manuel Córdoba**

Supervisión de diseño: **Soledad Poirot (CNCA)**

Corrección de textos: **Marianela Riquelme y Mónica Muñoz (CNCA)**

© Consejo Nacional de la Cultura y las Artes  
[www.cultura.gob.cl](http://www.cultura.gob.cl)



Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente correspondiente. En este libro se utilizó para el cuerpo de texto la tipografía *Australis*, creada por el diseñador chileno Francisco Gálvez, fuente ganadora del Gold Prize en los Morisawa Awards 2002 de Tokio.

1ª edición, diciembre de 2012

Se imprimieron 1.700 ejemplares

Impreso en Quad/Graphics Chile S.A.

Santiago, Chile

Herramientas para la gestión cultural local

# PRODUCCIÓN

Publicaciones  
**C**cultura

Cuando se habla de producción, en general se hace referencia a las tareas que se deben realizar para que un proyecto se lleve a cabo en la práctica y tenga el resultado esperado.

En la producción se pueden identificar las siguientes etapas:

### 1. Preproducción - Planificación

### 2. Producción - Ejecución

### 3. Postproducción - Evaluación

# 1

## PREPRODUCCIÓN

Es la etapa previa a cualquier actividad que se realice y probablemente la más importante, puesto que es allí donde deben ser previstos todos los elementos necesarios para el buen desarrollo de la misma.

Algunos de ellos son:

- ❖ **Planificación:** en la planificación deben definirse elementos tan vitales como el día en el que se realizará la actividad, listarse las acciones previas y realizar una calendarización de ellas, identificando a las personas responsables y sus ejecutores.
- ❖ **Requerimientos técnicos:** significa identificar los requerimientos técnicos de los artistas o expositores (que también se conoce como ficha técnica), además de lo necesario para desarrollar la actividad (por ejemplo el permiso para el uso del espacio donde se desarrollará la obra, sea este público o cerrado). Es necesario proveer camarines para los artistas, sillas para el público, baños y alimentación para quienes trabajan y para los artistas.



Dependiendo del tipo de presentación será necesario contar con iluminación, amplificación y escenario.

- ❖ **Parrilla programática:** nómina organizada de artistas a quienes se debe contactar y cuya participación en la actividad se ha definido previamente. Asimismo deben contemplarse los requerimientos técnicos, de transporte y alimentación para los artistas en cuestión. En el caso de que sea necesario efectuar un pago por su presentación, es recomendable definir un acuerdo que incorpore el valor a cancelar, el tiempo de la presentación, los horarios de la misma y las responsabilidades de las partes involucradas. Finalmente, se debe definir el programa de la actividad, el cual debe señalar el orden de salida de los artistas al escenario.
- ❖ **Pruebas técnicas:** una vez instalados los equipos técnicos que se usarán para la actividad (escenario, luces, audio, implementación audiovisual, según sea el caso), es necesario realizar pruebas técnicas con los artistas para que sus requerimientos sean cumplidos a cabalidad. Por lo general estas pruebas se realizan durante el mismo día, en el caso de la música o cine. Si se trata de artes escénicas pueden realizarse con anterioridad.
- ❖ **Acceso y seguridad:** dependiendo de cuánta gente se convoque, se deberá considerar el llamado a voluntarios para cubrir primeros auxilios. Es indispensable, además, conocer los accesos y señalar las vías de escape del lugar donde se desarrolle la actividad. Si la actividad es masiva será necesario contar con personal de seguridad.
- ❖ **Comunicación:** establecer los mecanismos a través de los cuales se comunicará y difundirá esta actividad, a quiénes se convocará y cómo se hará. Se deberá preparar la información, los textos y los soportes. También se debe procurar que siempre haya alguien que pueda registrar lo que pase y que tome fotografías. Convocar a la prensa local, regional y/o nacional para que cubra o informe sobre la actividad.

PREPRODUCCIÓN - PLANIFICACIÓN	ACCIONES	FINANZAS	COMUNICACIONES
	Contrato artistas	Caja chica para producción	Conferencia de prensa
	Confección de entradas	Pauta para el control de entradas	Solicitar fotos e imágenes
	Solicitud de locación	Contrato de venta de entradas	Elaborar plan de medios
	Solicitud de escenario	Control diario de venta de entradas	Comunicados de prensa
	Solicitud de apoyo electrónico	Control diario de gastos	Acreditar prensa
	Solicitud de camioneta	Gestión de pagos y recursos	Confección de credenciales
	Aviso a carabineros		
	Invitación a Cruz Roja / ACHS		
	Verificar alojamiento y comidas		
	Contrato de sonido		
	Contrato de iluminación		
	Verificar funciones personales		

## 2

### PRODUCCIÓN

Una vez que se llega al momento de ejecutar todo lo planificado, se inicia la producción propiamente tal. Se debe ser particularmente riguroso con los tiempos y el cumplimiento de las responsabilidades que asumió cada cual, desde la llegada al lugar hasta la puesta en escena, la finalización y el desmontaje de todo lo utilizado.

**En la producción se observa el fruto del trabajo. Si se realiza con el mayor de los cuidados, cada una de las acciones definidas se va realizando sin contratiempos, aunque es preciso estar preparados para eventualidades o imponderables.**

Parte de la producción es dejar todo tal cual fue recibido. Esto es, desarmar escenarios, devolver sillas, camarines, cámaras negras, alargadores, amplificadores y todo aquello que se haya conseguido. Dejar limpio el lugar utilizado y agradecer formalmente, vale decir, con una carta, a todos quienes colaboraron para que la actividad se llevara a cabo exitosamente.

El cuadro a continuación de preproducción ejemplifica la planificación financiera y comunicacional que debe realizarse previo a las actividades que se realicen en el marco de diversas actividades artístico culturales.

PREPRODUCCIÓN - PLANIFICACIÓN	ACCIONES	FINANZAS	COMUNICACIONES
	Llegar al teatro	Pagar iluminación y amplificación	Coordinar la realización de notas de prensa
	Supervisar la instalación del equipo de amplificación	Pagar los taxis de los artistas	Entregar las credenciales a la prensa
	Recibir la instalación de la escenografía	Pago del catering (se llama así al servicio de alimentación)	Instalar la información de los auspiciadores
	Habilitación de camarines	Mantener monedas y billetes de distintos precios para el cambio (sencillo)	Preparar asientos para los auspiciadores
	Compra del catering	Hacer arqueo de ingresos y gastos	Recepción de auspiciadores
	Recibir equipo de apoyo		Coordinar registro audiovisual
	Prueba de sonido		
	Distribuir puestos		
	Verificar detalles		
	Coordinar inicio del evento		
	Desmontar		

## POSTPRODUCCIÓN

Un paso que no siempre se realiza es la evaluación o el análisis de cada paso de las actividades para identificar los objetivos cumplidos que, en ocasiones, no siempre coinciden con aquellos que se plantearon al inicio de la actividad. Se podrá convocar a los participantes u organizadores para revisar las acciones realizadas, identificar lo que se cumplió, lo que no y las razones para cada caso. Esto permitirá ir mejorando y afinando detalles para una próxima actividad.

	ACCIONES	FINANZAS	COMUNICACIONES
POSTPRODUCCIÓN - EVALUACIÓN	Evaluar el trabajo de los artistas	Comparar gastos realizados con los esperados a realizar	Evaluar la eficacia de los medios utilizados para difusión (Plan de medios)
	Evaluar el trabajo de cada persona involucrada en la producción	Comparar los ingresos (ganancias) con los esperados	Evaluar la cobertura de prensa en el evento
	Evaluar el respeto de tiempos en preproducción y producción		Evaluar el aporte de los auspiciadores
	Evaluar la convocatoria y participación del público		Evaluar el registro audiovisual del evento
	Evaluar el lugar donde se realizó la producción: acceso del público, limpieza, seguridad, etc.		
	Evaluar los aspectos técnicos: iluminación, sonido, etc.		

---

## TIPOS DE EVENTOS Y ESPACIOS

---

Una parte importante de nuestras actividades la constituyen los eventos (ferias, muestras, recitales, etc.) Para gestionarlos de la mejor manera es necesario, primero, distinguir los tipos de eventos culturales y, luego, los principales elementos para su realización.

**Cada tipo de evento requiere de un espacio físico adecuado a sus características, implementación técnica, equipo humano y una estrategia de difusión específica.**

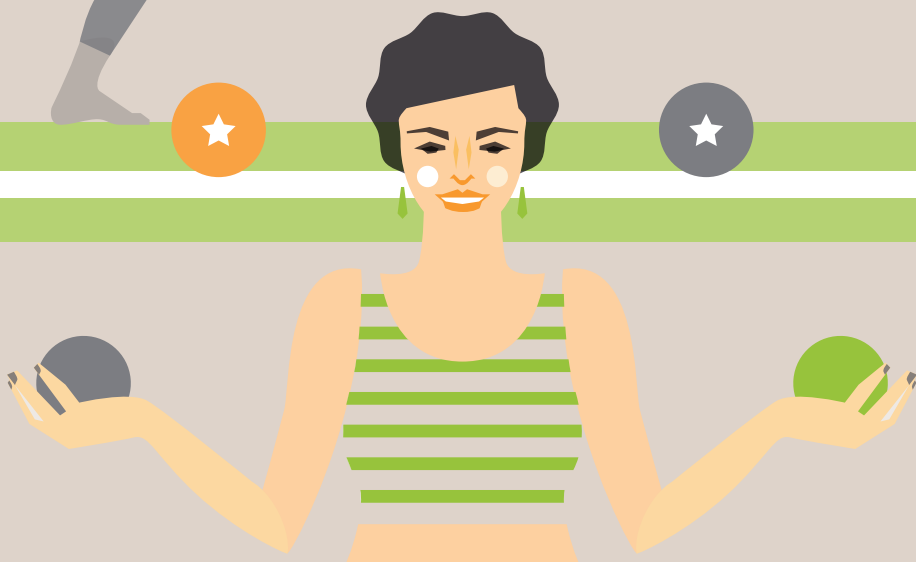
A su vez, cada evento tiene distintas características, un concierto de música clásica tiene requerimientos distintos en cuanto a producción que un concierto de rock en el mismo espacio.

A continuación, presentamos un cuadro con los tipos de eventos y sus principales características.

TIPO DE EVENTO	ESPACIO	IMPLEMENTACIÓN TÉCNICA	EQUIPO HUMANO	DIFUSIÓN
Recital de artes escénicas y musicales*  *Cada disciplina tiene sus propios requerimientos técnicos	Teatros, anfiteatros, recintos religiosos	Iluminación, amplificación, escenografía, camarines, venta de entradas	Equipo básico compuesto por: coordinador general, productor, encargado de finanzas, asistente de producción, relacionador público, coordinador de difusión	Plan de difusión: impresos, medios de comunicación, redes, eventos
Recitales masivos en espacios deportivos y callejeros	Estadios, gimnasios	Escenario desmontable, graderías, barreras perimetrales, camarines, baños públicos, iluminación, amplificación	Equipo básico más equipo técnico y equipo de seguridad	Plan de difusión
Congresos, seminarios, simposios	Auditorio salones, salas de clase	Amplificación para voz, equipo data show, telón, computador	Equipo básico	Plan de difusión
Exposiciones	Salas de exposiciones	Iluminación en sala, estructura para colgar cuadros, montar esculturas, climatización, habilitación de superficies	Equipo básico	Plan de difusión
Inauguraciones y lanzamientos	Salones, aulas magnas	Amplificación, equipo data show, computador	Equipo básico	Plan de difusión

# CASO

## Qué hay tras bambalinas





Al finalizar el espectáculo el público asistente, en especial el pequeño Manuel, quedaron maravillados con la puesta en escena. Qué bien se escuchaba y veía, qué cómodas las instalaciones y qué bien recibidos fueron.

Detrás del escenario, tras bambalinas, se encontraban todos los colaboradores del espectáculo que formaban parte del comité cultural de la comunidad. Cada uno de ellos había tenido una responsabilidad determinada y en conjunto llevaban semanas trabajando en sacar adelante y con éxito esta actividad. Nadie imaginaba, ni el público asistente ni Manuel, el gran esfuerzo de producción que había detrás del espectáculo que acababan de presenciar.

Como se trataba de la obra de teatro de la compañía más reconocida de la comuna, “Los Aves Voladores”, los miembros del comité cultural se esmeraron en cumplir cada requerimiento técnico que les fue solicitado por el centro cultural. Se preocuparon de la iluminación, la disposición del escenario, los camarines, el transporte y muchas cosas más. Entre los que tenían más conocimientos en actividades similares de producción, se encargaron de montar todo lo necesario la noche anterior al espectáculo.

Para que la gente se enterara del montaje que se realizaría en el centro cultural fue necesario diseñar e imprimir afiches que un grupo de cinco jóvenes pegaron por toda la comuna. Se habló de la actividad en la radio local y se pudo gestionar un par de reportajes en el diario regional. El esfuerzo mayor fue el que hizo un voluntario al recorrer puerta a puerta los sectores aledaños comentando la fecha del espectáculo.

El día de la actividad el elenco de teatro llegó temprano al lugar para hacer las pruebas técnicas necesarias. Pero no hubo problema porque un grupo del comité ya los esperaba con café, sándwiches y con los camarines listos para ser ocupados. Algunos familiares y amigos habían dejado flores de regalo para animar y entregar los mejores deseos a los actores que se presentarían por primera vez en un escenario tan importante.

Por la tarde todos los involucrados estaban en los lugares que les habían sido destinados. En el acceso principal al gimnasio habían dos madres del comité que serían las encargadas de recibir a los asistentes; en las galerías del gimnasio varios muchachos de la escuela acomodaban al público en

sus asientos; en los camarines los encargados de las colaciones atendían a cuanto personaje pasaba por allí; detrás del escenario el equipo técnico se encargaba de los últimos detalles de audio e iluminación; en los alrededores del recinto y dentro de él, un grupo de vecinos se dedicaba a las labores de seguridad, y así suma y sigue... sin descuidar ningún detalle todos cumplían funciones y la coordinación se notaba en el ambiente.

Luego de la exitosa función el pequeño Manuel, el público asistente y los integrantes del comité se sintieron satisfechos y muy alegres. La actividad había sido un éxito. Tras bambalinas otro grupo empezaba a celebrar y a recoger los utensilios de aseo... aún quedaba mucho por hacer.



FICHAS D  
REDES



## **Temáticas a trabajar**

1. Comprendiendo la secuencia lógica de la producción técnica
2. Planificando una actividad cultural

# 1

## COMPRENDIENDO LAS ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN

### ¿Qué se realizará?

Trabajaremos sobre las fases y secuencia lógica para una producción.

### ¿Qué se necesita?

- ❖ Antes de la sesión se sugiere colocar mesas con sillas alrededor, con papelógrafos y plumones.
- ❖ El desplegable de esta guía con las actividades de preproducción, producción y evaluación.
- ❖ Objeto de la palabra (seleccionar un objeto representativo o icónico que da la palabra. Cuando algún actor lo tiene en sus manos, el resto escucha atentamente a quien habla con sentimiento y compromiso).
- ❖ Copias de cuestionario de evaluación.
- ❖ Listado de asistencia.
- ❖ Café, té, y galletas.



### ¿Cómo se articula la sesión?

#### a. Introducción de la sesión

- ❖ Quien facilita, conduce o guía la actividad, da un saludo de bienvenida.
- ❖ Luego introduce y contextualiza de manera general el taller, explicando que el objetivo de la sesión es que los asistentes identifiquen la secuencia de una producción técnica y comprendan sus actividades.
- ❖ Cada participante se presenta por su nombre, su ocupación, comenta si tiene alguna experiencia en producción artística o de eventos culturales y enuncia sus expectativas respecto de la sesión.

## **b. Encuadre de los principios**

Quien facilita, conduce o guía la actividad explica los principios que guiarán la sesión:

- ❖ Destacar la contribución de todos
- ❖ Conectar ideas y perspectivas diversas
- ❖ Escuchar para comprender
- ❖ Darse un tiempo para reflexionar
- ❖ Hablar con la mente y el corazón abiertos
- ❖ Focalizarse en lo verdaderamente importante
- ❖ Pasarlo bien
- ❖ Expresarse libremente

Se introduce la temática enfatizando la importancia del proceso de producción en cada una de sus etapas (preproducción, producción, evaluación).

Se sugiere una revisión y preparación previa de los contenidos para poder tener ideas claves, entregar ejemplos y responder dudas.

## **c. Evocación**

Se lee el caso incorporado en la guía de manera compartida y se da paso a una conversación inicial sobre la importancia de la producción.

Los participantes pueden narrar sus experiencias personales en el ámbito.

## **d. Actividad: comprendo y explico para que otros comprendan**

Quien facilita la actividad explica que el siguiente ejercicio se trata de un trabajo de taller para comprender las actividades relacionadas con la producción y del diseño de una experiencia de aprendizaje para otros.

- ❖ Se divide a los participantes en tres grupos. Cada grupo trabajará separadamente con una de las fases de la producción (preproducción, producción o evaluación) del desplegable de esta guía.
- ❖ Cada grupo diseñará y realizará un papelógrafo explicativo de las actividades de la fase que le tocó (preproducción, producción o evaluación).

- ❖ Como insumo para este trabajo de taller se propone recordar un último evento celebrado en la comunidad, comparando y contrastando si se cumplieron todas las tareas que se señalan en el desplegable.

### **e. Actividad de cierre o plenario**

- ❖ Cada grupo expone su trabajo a los demás participantes explicando la fase que les tocó con apoyo del papelógrafo que realizaron.
- ❖ El facilitador conduce la conversación tomando nota de las principales ideas surgidas durante la actividad.

### **f. Cosecha**

- ❖ En una ronda final, cada participante expresa con el objeto de la palabra qué fue lo que descubrió durante la sesión, que opiniones tiene y cualquier otro comentario que quieran expresar.
- ❖ El guía sintetiza los elementos principales y busca dar un cierre que integre y de cuenta de los aprendizajes obtenidos.
- ❖ Se agradece a todos por su participación.
- ❖ Se aplica el cuestionario de evaluación.

### **g. ¿Qué esperamos haber logrado?**

- ❖ Despertar el interés por la producción artística y su proceso.
- ❖ Conectar la actividad con experiencias previas.
- ❖ Reconocer las fases de la producción artística.



## 2

# PLANIFICANDO UNA ACTIVIDAD CULTURAL

## ¿Qué se realizará?

Planificar una actividad artística.

## ¿Qué se necesita?

Antes de la sesión, se sugiere colocar cuatro sillas por mesa, y un papel kraft en cada una a modo de mantel, plumones y materiales para realizar un collage (revistas, cartulinas, tijeras, pegamento, etc.)

- ❖ Objeto de la palabra (seleccionar un objeto representativo o icónico que da la palabra. Cuando algún actor lo tiene en sus manos, el resto escucha atentamente a quien habla con sentimiento y compromiso).
- ❖ Listado de asistencia.
- ❖ Copias de cuestionario de evaluación.
- ❖ Café, té y galletas.



## ¿Cómo se articula la sesión?

### a. Introducción de la sesión

- ❖ Quien facilita, conduce o guía la actividad, da un saludo de bienvenida.
- ❖ Luego introduce y contextualiza de manera general el taller, explicando que el objetivo de la sesión es que los asistentes planifiquen una producción artística.
- ❖ Cada participante se presenta por su nombre, su ocupación, y enuncia sus expectativas respecto de la sesión.
- ❖ La o el facilitador invita al grupo a recordar la sesión anterior, mostrando las tarjetas del ejercicio anterior y su posición final.

## **b. Encuadre de los principios**

Quien facilita, conduce o guía la actividad explica los principios que guiarán la sesión:

- ❖ Destacar la contribución de todos
- ❖ Conectar ideas y perspectivas diversas
- ❖ Escuchar para comprender
- ❖ Darse un tiempo para reflexionar
- ❖ Hablar con la mente y el corazón abiertos
- ❖ Focalizarse en lo verdaderamente importante
- ❖ Pasarlo bien
- ❖ Expresarse libremente

## **c. Actividad: planificando una actividad cultural**

Se invita a los participantes a dividirse en grupos en las mesas ya dispuestas.

Cada grupo elegirá una actividad –ya sea una feria artesanal, un encuentro de dirigentes o un festival del barrio– para lo cual deberán elaborar una ficha de producción, señalando detalladamente todo lo que deben realizar, así como los recursos necesarios.

Cada grupo trabaja en base a la información del desplegable.

## **d. Actividad de cierre o plenario**

- ❖ Cada mesa expone su ficha de producción, comparando los resultados y discutiendo la factibilidad de cada propuesta.
- ❖ El facilitador conduce la conversación tomando nota de las principales ideas surgidas durante la actividad.

## **e. Cosecha**

- ❖ En una ronda final, cada participante expresa con el objeto de la palabra qué fue lo que descubrió durante la sesión, qué opiniones tiene y cualquier otro comentario que quieran expresar.
- ❖ Agradece a todos por su participación.
- ❖ Aplica el cuestionario de evaluación.

## **f. ¿Qué esperamos haber logrado?**

Planificar las tareas necesarias para la realización de una actividad cultural.  
Conocer las etapas de la planificación y estimar los tiempos que necesitamos para desarrollar una actividad exitosa.

# ANEXOS



---

## FICHA TÉCNICA

---

La ficha técnica es una herramienta para plasmar las características fundamentales de una producción artística de manera detallada, es muy importante durante las tres fases de producción técnica (preproducción, producción, evaluación) ya que plasma las ideas y las transmite de manera clara, permitiendo desarrollar una buena gestión. La ficha técnica puede variar de acuerdo al tipo de expresión artística que se esté produciendo, pero en general plasma el nombre, fecha, y requerimientos técnicos como sonido, iluminación, dimensiones del espacio a utilizar, etc.

Algunos ejemplos en: Ficha técnica obra de teatro Gemelos – Compañía Teatro Cinema:

<http://www.teatrocinema.cl/gemelos/ficha.html>

Ficha técnica La Patogallina – Los caminos de don Floridor:

[http://www.lapatogallina.cl/web/docs/ficha\\_tecnicafloridor.pdf](http://www.lapatogallina.cl/web/docs/ficha_tecnicafloridor.pdf)



[illegible]





PUBLICACIONES CULTURA es una serie de proyectos editoriales sin fines de lucro del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes que tiene por objeto difundir contenidos, programas y proyectos relacionados con la misión de la institución.

Cuenta con un sistema de distribución que permite poner las publicaciones a disposición del público general, utiliza de preferencia tipografías de origen nacional y papel proveniente de bosques de manejo sustentable y fuentes controladas.

### **Luciano Cruz-Coke Carvallo**

Ministro Presidente del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

### **Carlos Lobos Mosqueira**

Subdirector Nacional

### **Magdalena Aninat Sahli**

Directora de Contenidos y Proyectos

### **Soledad Hernández Tocol**

Asesora de Contenidos y Proyectos

### **Lucas Lecaros Calabacero**

Coordinador de Publicaciones

### **Miguel Ángel Viejo Viejo**

Editor y productor editorial

### **Ignacio Poblete Castro**

Director de Arte



**Programa Fomento al Desarrollo Cultural Local**  
**Consejo Nacional de la Cultura y las Artes**



Publicaciones  
**Cultura**