
Proyectos artísticos interdisciplinarios

**La creación al servicio
del bienestar**

Sílvia Burset, Diego Calderón, Josep Gustems



Índice

Prólogo, por <i>Francesc Xavier Hernández Cardona</i>	9
Presentación, por <i>Sílvia Buset, Diego Calderón y Josep Gustems</i>	11
¿Qué es un proyecto?.....	13
¿Cómo crear un proyecto? Ordenando las ideas... ..	17
¿Quién define, gestiona y evalúa un proyecto? Entre la inteligencia cognitiva y la inteligencia emocional	23
Proyectos interdisciplinarios.....	27
La interdisciplinariedad como metodología.....	29
Valores y actitudes de la interdisciplinariedad	31
La creatividad y los proyectos	33
Promover la creatividad.	35
Técnicas creativas en los proyectos	37
Promover el bienestar	39
Modelos de bienestar.....	41
Entre la motivación y la idea	47
Proyectos interdisciplinarios por las artes y a través de las artes para promover el bienestar	49
Programa <i>Museo Espacio Común</i> en el MNAC.....	49
Proyecto <i>ActivaMent</i> de la Fundació Antoni Tàpies	52
Proyecto <i>Arte por la convivencia</i> de la Fundación Yehudi Menuhin.....	53
Proyectos de la organización Payasos Sin Fronteras	54
Proyecto <i>La Marató TV3</i>	57
Proyecto <i>Escuelas «Tándem»</i>	58
Proyecto <i>Món Sant Benet</i> i la Fundació Alcía.....	60
Proyectos de Ribermúsica	61
Proyectos de arte efímero.....	63
Proyecto <i>Murs Lliures</i>	64
Proyecto <i>VoxPrima</i>	66
Proyecto <i>Xamfrà</i>	67

Proyectos <i>TeatroDentro-BCN</i>	68
Proyecto <i>Circo social</i>	70
Proyecto <i>La casa amarilla</i>	72
Proyecto <i>Pallapupas</i>	73
Proyecto <i>La Noche de los Museos</i>	75
Proyecto Festival de Cine de Sitges.....	76
Bibliografía esencial.....	79

Prólogo

Fueron los arquitectos italianos del Renacimiento los que redescubrieron la vieja palabra latina *projectare*, derivada de la preposición latina *pro* y *jectare*, que se podría traducir por «llevar hacia delante» una cosa. Leone Battista Alberti, un arquitecto y teórico genovés de familia florentina del siglo xv, se arriesgó a editar uno de los primeros manuales de arquitectura (*De re aedificatoria*) y a teorizar sobre los «proyectos». Para Alberti, el «proyecto» consistía en dibujar la futura obra, con todos los pormenores posibles, en un intento de reflejar el aspecto que tendría una vez finalizada. En este sentido, el proyecto no deja de ser una ficción susceptible de ser convertida en realidad. En cualquier caso, el proyecto se inscribe en una dinámica de acción, y lo que le da validez es la posibilidad de su desarrollo.

El presente trabajo muestra proyectos que fueron concebidos como ficción y que se desarrollaron en unas coordenadas extremadamente humanas y humanistas. Se reflexiona sobre proyectos artísticos, pues ¿hay algo más humano que la expresión artística? Las manifestaciones artísticas son, sin duda, uno de los fundamentos de nuestra humanidad, a la vez individual y social. El texto valora proyectos interdisciplinarios, de diferentes ciencias y materias, trabajando en perspectiva colaborativa acerca de un determinado objeto de conocimiento o propuesta de innovación. ¿Hay algo más humano que la ciencia? La interrogación de la realidad para su comprensión y transformación está también, como la expresión artística, en la base de nuestra humanidad, y ambas dimensiones pueden ser, por definición, creativas. Finalmente, el subtítulo del libro explicita que estos proyectos artísticos, que se apoyan en una estructura interdisciplinar, están al servicio del bienestar. ¿Hay algo más humano que la aspiración al bienestar? Durante milenios de actividad titánica las personas han trabajado para construir un futuro mejor para las siguientes generaciones. De hecho, la evolución científico-técnica y el progreso del pensamiento social se han orientado, siempre, a la conquista de mayores cotas de bienestar. Esta es la triple intención que define el presente trabajo. Aquí se reflexiona sobre los tres ejes expuestos y se valoran experiencias concretas. En un paisaje de vértigo podremos observar cómo los pioneros del conocimiento han generado, explo-

rado y valorado «proyectos», es decir, territorios ignotos poblados por todo tipo de personas, artistas del presente y del pasado, vecinos, payasos, médicos, cocineros, niños, científicos, actores, museólogos, gestores... Las experiencias se centran en Barcelona y su área cultural. La vieja capital del Mediterráneo occidental, leal a su compromiso humano, continúa combatiendo en favor de la expresión artística, el conocimiento científico y tecnológico y la justicia social, indefectiblemente asociada a la conquista del bienestar. En definitiva, un magnífico trabajo impulsado por investigadores de la Universidad de Barcelona. Abróchense los cinturones, esta es una meta-experiencia sobre experiencias y proyectos trepidantes.

FRANCESC XAVIER HERNÁNDEZ CARDONA
Director del Departamento de Didáctica
de las Ciencias Sociales
de la Universidad de Barcelona

Presentación

Un texto siempre es algo provisional, temporal, un pretexto para hablar de algo, aunque no de cualquier cosa, de algo que nos mueva, algo útil, para nosotros o para los demás, o mejor aún, algo que siendo útil a los demás nos resulte útil también a nosotros.

Este libro forma parte de una investigación financiada por la Universidad de Barcelona, aunque también es el resultado de una investigación personal de sus autores, un interés por el bienestar a través de la experiencia artística. Con frecuencia pensamos en el arte como algo dado, como recursos sociales que provienen de una tradición que simplemente hemos de recoger, asimilar y mejorar, adaptándola a nuestros contextos. Pero es más que eso, en muchos lugares, las difíciles situaciones sociales por las que atraviesan sus habitantes no les permiten un contacto fluido y benéfico con el arte desde el bienestar, sino que aquel debe ser una herramienta de transformación y mejora. Es así como surgen muchos de los proyectos que aquí presentamos. Todos nacen de una necesidad social y de la visión de un líder, un equipo, una entidad o una fundación. Todos ellos aportan bienestar a distintos colectivos desde distintas artes y en distintos contextos. No hemos pretendido aquí hacer un catálogo, sino presentar una muestra relevante que valga la pena analizar.

El libro está estructurado en dos partes, escritas y presentadas de modo muy distinto: una más teórica, dedicada a la conceptualización de los proyectos, de la creación, el arte, la interdisciplinariedad y el bienestar, y otra más descriptiva, donde se presenta una selección de proyectos actuales y recientes centrados en particular en el territorio de Cataluña. Pedimos disculpas de antemano por todos aquellos proyectos que no conocemos o que no hemos podido incluir en el texto, limitado en el espacio, y también en el tiempo y en la actividad de sus autores.

El arte hay que practicarlo, y en este sentido este volumen pretende animarnos a profundizar en las aportaciones y en conocer las múltiples ofertas que están al alcance de todos los públicos. Nuestra ilusión es que los proyectos artísticos se multipliquen y animen la vida cultural de nuestras comunidades. Así nuestro objetivo estaría cumplido.

¿Qué es un proyecto?

Una de las acepciones del diccionario de la Real Academia Española para definir el vocablo *proyecto* es: «Designio o pensamiento de ejecutar algo».¹ Efectivamente, el pensamiento se concreta en una idea y, para que esta se convierta en un proyecto, precisa de la creación de una hoja de ruta que tenga en consideración la organización, planificación y gestión de acciones encadenadas con finalidades concretas.

No obstante, nos preguntamos: ¿cómo surgen las ideas? ¿Las ideas son siempre previas al proyecto o se van conformando en el transcurso del mismo? Un proyecto es una forma de conseguir algo en el transcurso del tiempo y, de algún modo, podemos decir que cuando las ideas se ejecutan o se pretenden ejecutar se transforman en proyectos que canaliza el pensamiento creativo.

Para David Perkins² (2000), especialista en temas de aprendizaje, inteligencia y creatividad, y uno de los directores del *Proyecto Zero* de la Harvard Graduate School of Education, el pensamiento creativo se genera bajo una visión transformadora y en un proceso progresivo a través de *saltos de pensamiento* que se sistematizan en cuatro operaciones: exploración, detección, reconsideración y desenfoque.

La *exploración* significa estudiar de manera exhaustiva y sistemática todas las posibilidades para trazar el camino óptimo en la consecución del objetivo. En el siguiente nivel está la *detección*, que implica perseverar en hallar indicios que apunten a una buena dirección. En este proceso luego sigue la *reconsideración*, en la que se evalúa la situación, y si se ha llegado a un punto infructuoso se amplía o cambia la perspectiva de búsqueda. Por último está el *desenfoque*, que es la operación que ajusta los resultados a la viabilidad de la idea.

Estas operaciones propias de los saltos de pensamiento, Perkins las explica de modo ilustrativo a través de la analogía con la historia de la búsqueda de oro en el río Klondike, que dio lugar a la llamada fiebre del oro de 1879-1899. Así,

1 Diccionario de la Real Academia Española. <http://lema.rae.es/drae/?val=proyecto>.

2 PERKINS, D. (2003). *La bañera de Arquímedes y otras historias del descubrimiento científico. El arte del pensamiento creativo*. Barcelona: Paidós.

el oro se halla donde uno se encuentra, pero el buscador no puede detectarlo de manera fácil, sino que tiene que dedicar tiempo para localizarlo y abordar cuatro aspectos que también se aplican metafóricamente al *salto mental*, al avance del pensamiento, y que exponemos a continuación:

- 1) *Un páramo de posibilidades* entre el oro y el buscador, y este debe persistir y esforzarse en la tarea, teniendo en consideración que existen pocas posibilidades y que, por lo tanto, no todas las decisiones y direcciones son acertadas. Del mismo modo, en los problemas de salto de pensamiento también aparecen direcciones tentadoras que no son portadoras de las mejores soluciones. Acotar el espacio de acción es difícil.
- 2) *Una meseta sin indicios*. En la aventura de buscar oro no existían indicadores sensibles que condujeran al objetivo de manera clara y precisa y, del mismo modo, en el avance de pensamiento no existen indicios evidentes que apunten a una única dirección para alcanzar la solución; hay que «bajar posibilidades».
- 3) *Un angosto cañón de exploración* porque el campo de acción para hallar el anhelado metal amarillo es muy amplio. Además, cabe pensar que el sujeto no es consciente de todos los espacios y rincones de búsqueda, acercándose solo a lugares supuestos de antemano. Igualmente, en los saltos de pensamiento, en ocasiones las personas nos dejamos llevar por supuestos de antemano y buscamos la solución entre las fronteras que no la contienen.
- 4) *Un oasis de falsas promesas*. Por lo expuesto en el apartado anterior llegamos a la conclusión de que para el buscador de oro encontrar pequeños indicios puntuales eran suficientes para tener la seguridad y confianza de no abandonar el espacio elegido de búsqueda, cayendo, en muchas ocasiones, en un oasis de falsas promesas. Perkins concluye el cuarto aspecto diciendo que, en el desierto, un oasis no constituye un destino, sino una simple parada a lo largo del camino, pero resulta duro abandonar el oasis y caminar por la arena. En el salto de pensamiento ocurre lo mismo; encontramos respuestas a los problemas que son casi lo suficientemente buenas para no alejarnos de la zona de confort.

Estos cuatro aspectos se determinan en una *larga búsqueda*, en la que no hay un *avance aparente*; por eso es importante explorar los espacios más inusuales y poco convencionales para encontrar la mejor solución en el proceso de saltos de pensamiento. La generación y el desarrollo de un proyecto están plagados de mesetas, cañones y oasis, pero en algún momento se produce un acontecimiento desencadenante que conduce a la salida del oasis gracias al

denominado *chasquido cognitivo*, que orienta al sujeto hacia un espacio de búsqueda fructífero, poseedor de una gran solución. Todo ello se produce en un período de *transformación* en el que las expectativas y los esquemas iniciales distan en muchas ocasiones de la solución final.

Esta idea del *chasquido cognitivo* puede relacionarse en algún sentido con el papel que desempeña la intuición en nuestra toma de decisiones. Antonio Damasio (1995) nos dice que «la intuición es el mecanismo misterioso por el que llegamos a la solución de un problema *sin* razonar con respecto a él».³ Sin embargo, escribe la preposición «sin» en cursiva porque, evidentemente, la definición encierra múltiples sutilezas.

Para Damasio (1995), los niveles inferiores en el entramado neuronal de la razón son los mismos que regulan el procesamiento de las emociones y los sentimientos, además de las funciones biológicas que regulan el funcionamiento del cuerpo para la supervivencia. Asimismo, estos niveles mantienen relación directa con todos los órganos del cuerpo que se incluyen en la cadena de operaciones del razonamiento, la toma de decisiones, el comportamiento social y la creatividad. En consecuencia llegamos a la conclusión de que la razón «interactúa» con el estado emocional y los sentimientos para encontrar un camino en la resolución de un problema, a veces sin saber exactamente cómo ni por qué; de manera intuitiva.

El proceso de creación de un proyecto activa en la mente del sujeto la combinación de complejas operaciones que se concretan en categorizaciones, procesos y niveles de adquisición para producir significados y crear un marco concreto de acción. Parafraseando al sociólogo Erwin Goffman⁴ (1974), los marcos son entendidos como esquemas de interpretación con un conjunto específico de expectativas que usamos para dar sentido a una situación en un determinado momento. En este sentido, el psicólogo Jerome Bruner⁵ (1990) considera los marcos como la organización de la experiencia para «construir» el mundo. Por tanto, los marcos no son contextos en los que evolucionan los proyectos, sino que los marcos son los proyectos mismos.

Proyectar, crear un marco, desde una perspectiva y posicionamiento de valores y creencias, significa explorar recursos humanos y materiales, y articular los medios para conseguir unos objetivos en pro de la transformación o creación de una situación, con la asunción de riesgos y de incertidumbres en la planificación de acciones en el tiempo. Dicha planificación puede verse sujeta

3 DAMASIO, A. (2011). *El error de Descartes*. Barcelona: Destino, pág. 261.

4 GOFFMAN, E. (1974). *Frame Analysis. Los marcos de la experiencia*. Madrid: Siglo XXI.

5 BRUNER, J. (2002). *Actos de significado. Más allá de la revolución cognitiva*. Madrid: Alianza.

a continuos cambios susceptibles de mejorar la calidad y viabilidad de las expectativas del proyecto. Estos cambios pueden ser predictivos o producto de la superación de acciones fracasadas, ya que, para llegar a resultados originales y diferentes, el proceso exige explorar posibilidades y explotar oportunidades en pro de la materialización de ideas.

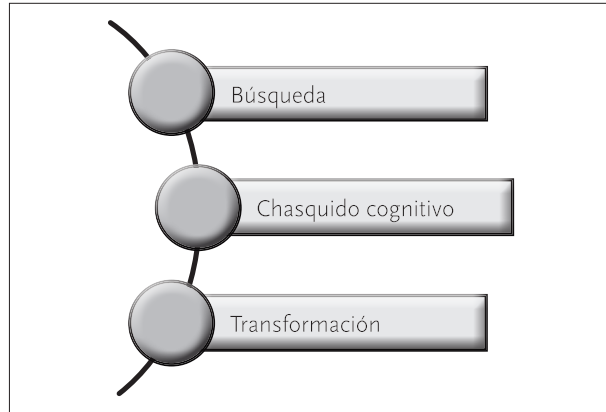


Figura 1. Proceso creativo.

¿Cómo crear un proyecto? Ordenando las ideas...

En el apartado anterior hemos llegado a la conclusión de que la creación de un proyecto se define, origina y concreta en la generación de una idea y en la intención de ejecutarla. Si no existe la intención de ejecutarla, no existe el proyecto. *Además, para tener éxito, las ideas tienen que ser parte de un principio organizativo, y no solo depender de un momento de Eureka.*¹

Por lo tanto, un proyecto se genera con un objetivo, *y es un proceso único que consiste en un conjunto de actividades controladas y coordinadas, con fecha de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme a requisitos y requerimientos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, coste y recursos.*² En este proceso de materialización de las ideas hay que considerar la relación entre las tareas y los recursos.³ Las tareas hay que organizarlas jerárquicamente, y se pueden realizar secuencial o simultáneamente, estimando una previsión del tiempo necesario. Por otra parte, las personas, equipos, materiales o servicios necesarios para realizar las tareas se definen como los recursos que hay que detallar en cuanto a necesidad y disponibilidad.

La creación de un proyecto se refleja en una serie de *dimensiones*⁴ que le dan sentido y coherencia, y que con tintes diversos se ajusta a:

- 1) *Formular*. En la creación de un proyecto, los inicios se caracterizan por la capacidad de imaginar y aventurar suposiciones de manera holística y sorpresiva tras hacer asociaciones inéditas y establecer relaciones con conocimientos previos; esta es la fase en la que se va formulando la idea para expresarla de manera clara y precisa.

1 HUNT, J. (2010). *El arte de la idea. Y cómo puede cambiar tu vida*. Barcelona: Urano.

2 IFIS de Grupo 5 (2012). *Gestión de proyectos*. Madrid: Grupo 5.

3 *Ibidem*.

4 BURSET, S., y SAYÓS, R. (2013). «Capacitat creativa i emprenedora». En: SAYÓS, R. (coord.) (2013). *Competències transversals a les titulacions de grau de la Universitat de Barcelona. Orientacions per al seu desenvolupament*. Quaderns de Docència Universitària. Barcelona: Octaedro.

- 2) *Organizar*. La organización se consigue al ordenar elementos y significa conseguir una estructura concreta a partir de las características y funciones de los componentes, con una intención de unidad y de acuerdo a un modo de conveniencia, en un proceso de análisis y síntesis.
- 3) *Planificar*. Se planifica cuando se establece y traza un modo de canalizar las acciones de manera lógica, estructurada y organizada. Elaborar y distribuir una secuencia organizada de acciones que guíen nuestro comportamiento en el tiempo es necesario para la gestión de un proyecto. Así, para planificar de manera eficaz es necesario analizar la situación de partida y establecer los objetivos primarios y secundarios de manera clara, para concretar las acciones en fases y secuencias, sin obviar la explicitación de los recursos, procedimientos y controles que se utilizarán en el proceso.
- 4) *Gestionar*. El proceso que se concreta en la planificación, seguimiento y evaluación de un proyecto se denomina gestión. La gestión ha de estar conectada con una visión global de la realidad, integrando recursos y estrategias de diversas áreas, fuentes y perspectivas, desde la experiencia, la reflexión y la investigación.

La gestión de un proyecto se puede concretar en cuatro fases que aglutinan las dimensiones anteriormente descritas:

- *Fase de información*. Se analiza la situación de partida y se justifica la creación del proyecto. También en esta fase se formulan los objetivos de forma concreta y realista para facilitar las fases consecutivas. No podemos desarrollar *una forma de hacer (cómo)*, si no delimitamos cuáles son nuestras expectativas a partir de la delimitación de objetivos.
- *Fase de planificación*. A partir de la activación de los recursos humanos y materiales se determinan las acciones, los procedimientos y los plazos establecidos para la consecución de los objetivos. También cabe considerar la identificación de las posibles soluciones a los riesgos, imprevistos y problemas, y la distribución de tareas y responsabilidades de manera argumentada y reflexiva, de acuerdo con actitudes y aptitudes.
- *Fase de realización*. Se llevan a cabo las actuaciones y ponen en marcha los objetivos de las fases anteriores, sin obviar la adecuación de lo previsto en la planificación a la situación de cada momento, de manera crítica, creativa y responsable, y con la mente abierta y flexible para cambiar rumbos y perspectivas que beneficien el proyecto. La formulación, organización y planificación no son «corsés» en los que

el proyecto se circunscribe bajo unos parámetros inamovibles, sino que, todo lo contrario, son canalizadores de la ejecución de las ideas que van surgiendo. Un proyecto es un proceso vivo y cambiante.

- *Fase de evaluación.* Está determinada por los mecanismos y protocolos de evaluación de los resultados producto de la planificación y el seguimiento, para introducir los cambios y reajustes en el desarrollo y mejora del proyecto.

Cabe señalar que estas cuatro fases consecutivas se redefinen continuamente en el tiempo y se mantienen «vivas». Es decir, se planifica en vistas de resultados que no cumplen con las expectativas y valorados negativamente, en su totalidad o parcialmente, se decide, por ejemplo, reajustar esa planificación y redefinir algún objetivo. En consecuencia es importante considerar en la formulación, organización, planificación, ejecución y evaluación de un proyecto la elaboración de una batería de posibles soluciones y toma de decisiones ante los problemas, fracasos y adversidades.

Los problemas se detectan cuando existe un desajuste entre la situación real y la que se esperaría como deseable y óptima. Para poder abordar un problema y solucionarlo se precisa de una serie de acciones derivadas de una actitud resolutiva, perseverante y eficaz que se concretan en: detectar la magnitud del problema y analizar las posibles causas, elaborar posibles vías de solución estableciendo hipótesis, y preparar y valorar un plan de acción para ejecutar la estrategia escogida.

En la creación de un proyecto, la toma de decisiones es una constante en sus diferentes fases y a esa decisión elegida en cada momento le debe preceder un proceso razonado en el que se realiza una valoración de cada alternativa y se determinan las mejores estrategias para su ejecución.

Todas las fases que hemos detallado son importantes para el buen desarrollo de un proyecto, pero una parte importante del éxito del mismo está en el diseño de una buena planificación. Para esta fase podemos citar una herramienta muy útil: la Matriz del Marco Lógico.⁵ El Marco Lógico es un diagrama de causas y efectos de los distintos problemas identificados. Este sistema se generó en el mundo empresarial, pero es perfectamente transferible a cualquier ámbito. A continuación se presenta una matriz a modo de ejemplo:

5 IFIS de Grupo 5 (2012). *Gestión de proyectos*. Madrid: Grupo 5.

	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos y factores externos
Fin			
Propósito			
Componentes (Resultados)			
Actividades (Recursos y costes)			

Figura 2. Matriz del Marco Lógico para proyectos (adaptada de IFIS, 2012).

A partir de este esquema se dan dos tipos de lógica: *lógica vertical* y *lógica horizontal*. En la *lógica vertical*, los objetivos se definen en diferentes niveles, desde el más detallado, que son las *actividades* que tienen en consideración los recursos y costes, hasta el nivel más amplio o macro, que es el *fin*. Por otra parte, en la *lógica horizontal* se define cómo, desde la gestión humana, se puede medir el logro de los proyectos, partiendo de unos *indicadores* relacionados con las correspondientes *fuentes de verificación* de los mismos, sin olvidar los supuestos y posibles factores externos.

Si establecemos una interrelación entre las dos *lógicas*, veremos que desde la *lógica vertical* existe una relación directa entre el desarrollo de actividades y la generación de resultados, siempre y cuando desde la *lógica horizontal* los supuestos sean verificables a partir del análisis de los indicadores.

Cabe decir que un proyecto no se define únicamente con una sola matriz, puesto que para cada uno de los objetivos específicos se puede diseñar otra matriz. Lo que es importante es velar por la coherencia interna y lógica de los procesos en las diferentes fases.

Por otra parte, en el diseño de una Matriz de Marco Lógico, al describir los objetivos también se precisa detectar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, es decir, realizar un estudio DAFO en el que se describan los factores de riesgo (debilidades y amenazas) y los factores de éxito (fortalezas y oportunidades).

Con todo lo expuesto llegamos a la conclusión de que un proyecto se define como una intención ejecutiva de «hacer algo» con un fin determinado, previa planificación y valoración de la gestión de los procesos. Pero los proyectos siempre son gestionados por las personas y estas también están sujetas a necesidades de diferente índole que deben considerarse.

	Negativos para conseguir los objetivos	Positivos para conseguir los objetivos
Origen interno	Debilidades	Fortalezas
Origen externo	Amenazas	Oportunidades

Figura 3. Estructura conceptual de un DAFO.