Facultad Internacional de Comunicación e Industrias Culturales

Tema:

Sistematización de experiencias en la producción de la ópera *El barbero de Sevilla* realizada en Quito, junio 2023.

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Licenciatura en Música.

Presentada por:

Wendy Jazmín Rodríguez Recalde

Tutor:

Mgs. Luis Eguiguren

Quito, noviembre 2025

Resumen

Esta investigación se centra en la sistematización de experiencias tomando como base la producción de la ópera *El barbero de Sevilla*, realizada en Quito en junio de 2023. El trabajo se enfoca en el campo de la gestión cultural especializada en ópera y la producción de eventos escénico-musicales, con la finalidad de analizar los procesos vividos en torno a un montaje independiente, identificar los principales retos afrontados y extraer los aprendizajes que puedan ser útiles para futuras iniciativas similares.

El objetivo general fue documentar y reflexionar sobre cada una de las etapas de preproducción, producción, postproducción y estreno de la obra, con el fin de comprender como se gestionó un proyecto de tal magnitud en condiciones de limitados recursos. Entre los objetivos específicos se planteó aplicar los conocimientos adquiridos de la carrera a un proyecto real, comprender las dinámicas de un montaje escénico musical y colaborar con una institución privada en el fortalecimiento de sus actividades culturales.

La metodología aplicada fue la sistematización de experiencias, lo que permitió ordenar toda la información obtenida a partir de las observaciones del proceso y la propia vivencia en el rol de asistente de producción. Esta metodología hizo posible realizar un análisis crítico de las dificultades, las estrategias y el impacto de la producción de una ópera.

Los resultados demostraron que la falta de presupuesto inicial fue el reto a vencer, obligando a la producción a recurrir a la autogestión, la búsqueda de patrocinadores y el uso de taquilla. Estos motivos tuvieron su mayor impacto en la magnitud del proyecto. También se confirmó que, pese a las limitaciones técnicas y financieras la creatividad del equipo escénico y el compromiso del elenco permitieron ofrecer un producto operístico de gran nivel.

En cuanto a los aprendizajes, se destaca la importancia de contar con una cartera estable de auspiciantes, planificar con mayor tiempo los procesos de financiamiento y

difusión y diseñar estrategias de mediación cultural para atraer a nuevos públicos. Las conclusiones confirman que producir ópera en Quito es una tarea compleja pero posible, siempre que se combine a la pasión artística al pragmatismo en la gestión.

Palabras clave: ópera, sistematización, experiencias, gestión cultural, Quito, producción.

Declaración de Aceptación de Norma Ética y Derechos

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura dentro de la institución, a la vez que autorizo el uso comercial de mi obra a la Universidad Hemisferios, siempre y cuando se me reconozca el cuarenta por ciento (40%) de los beneficios económicos resultantes de esta explotación.

Además, me comprometo a hacer constar, por todos los medios de publicación, difusión y distribución, que mi obra fue producida en el ámbito académico de la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

Wendy Jazmín Rodríguez Recalde.

C.I. 1721116992

Firma del postulante

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, que siempre me acompañaron con amor incondicional. Aunque en un inicio no creyeron que la música fuera el mejor camino, nunca dejaron de apoyarme, estuvieron conmigo en cada concierto y sostuvieron con orgullo y sacrificio los estudios que hoy concluyo. A mi abuelita, por su cariño constante y sus palabras diarias de aliento para que no me rinda.

Quiero dedicar este logro también a mí misma, a la Wendy que, en un momento, vio cómo su vida cambiaba drásticamente con la llegada de la enfermedad. Fue entonces cuando tuve que detener todo, poner en pausa mi carrera y enfocarme en sobrevivir y recuperarme.

Antes de esa experiencia, mi vida estaba planificada al detalle, con cada paso y cada momento medido. Pero la enfermedad me enseñó una valiosa lección: que los planes pueden cambiar en un instante y que, en realidad, no controlamos nuestro tiempo. Es Dios quien lo concede.

Agradezco a esa versión de mí misma que no se rindió, que a pesar del dolor, la frustración y el trauma, siguió adelante con determinación. Hoy, con cicatrices que testimonian mi lucha, pero también con aprendizajes profundos que han enriquecido mi vida, puedo cerrar este capítulo con orgullo y gratitud.

Esta dedicación es por tanto, un homenaje a la resiliencia y a la capacidad de superación que llevamos dentro. Es un recordatorio de que, aunque la vida nos presente desafíos, siempre tenemos la opción de elegir cómo respondemos y de encontrar la fuerza para seguir adelante."

Y sobre todo, agradezco a Dios, que me sostuvo en la prueba, me dio la oportunidad de seguir aquí, y me enseñó que incluso en medio del sufrimiento más duro, se puede renacer

con una mirada nueva. Este trabajo no solo simboliza el cierre de una etapa académica, sino también la victoria de la fe, la resiliencia y el amor por el arte que me mantiene viva.

Índice

Resumen....2
Declaración de Aceptación de Norma Ética y Derechos....4
Dedicatoria....5
Índice de Tablas....9
Índice de Gráficos....10
Resumen....11
Abstract....13
Introducción....15
Marco Conceptual....17
Fundaciones....17
Fundación Cultural Armonía.....17
Fundación Filarmónica Casa de la Música.....18
La ópera....20
¿Qué es la ópera?....20
El barbero de Sevilla.....21
Argumento de El barbero de Sevilla.....21
Producción de eventos culturales....22
Concepción del proyecto cultural.....23
Etapas para la producción de una ópera....25
Etapa de preproducción....26
Etapa de producción....26
Etapa de postproducción.....27
Estreno.....27
Evaluación....28
Metodología de la Investigación....30

Enfoque y diseño de la investigación....30
Fuentes y técnicas de recolección de información....30
Procedimiento de la investigación....31
Sistematización de experiencias....33
Análisis de Datos....38
Datos cuantitativos....38
Datos cualitativos....41
Propuesta....46
Conclusiones....60
Recomendaciones....62
Referencias....65

Índice de Tablas

Tabla 1. Aporte económico de auspiciantes para El Barbero de Sevilla 38

Tabla 2. Honorarios del elenco y equipo de producción de El barbero de Sevilla 39

Tabla 3. Costo de la producción de El barbero de Sevilla 39

Tabla 4. Ingresos para la Fundación Cultural Armonía por El barbero de Sevilla 40

Tabla 5. Balance General para la Fundación Cultural Armonía por El barbero de Sevilla 40

Tabla 6. Cumplimiento de objetivos 44

Índice de Gráficos

Ilustración 1. Brochure de El barbero de Sevilla 46

Ilustración 2. Key Visual El barbero de Sevilla.....58

Ilustración 3. Boletín de prensa El barbero de Sevilla.....59

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EN LA PRODUCCIÓN DE LA ÓPERA *EL BARBERO DE SEVILLA* REALIZADA EN QUITO, JUNIO 2023.

Autora: Wendy Jazmín Rodríguez Recalde

Correo electrónico: wjrodriguezr@estudiantes.uhemisferios.edu.ec

Resumen

Esta investigación se centra en la sistematización de experiencias tomando como base la producción de la ópera *El barbero de Sevilla*, realizada en Quito en junio de 2023. El trabajo se enfoca en el campo de la gestión cultural especializada en ópera y la producción de eventos escénico-musicales, con la finalidad de analizar los procesos vividos en torno a un montaje independiente, identificar los principales retos afrontados y extraer los aprendizajes que puedan ser útiles para futuras iniciativas similares.

El objetivo general fue documentar y reflexionar sobre cada una de las etapas de preproducción, producción, postproducción y estreno de la obra, con el fin de comprender como se gestionó un proyecto de tal magnitud en condiciones de limitados recursos. Entre los objetivos específicos se planteó aplicar los conocimientos adquiridos de la carrera a un proyecto real, comprender las dinámicas de un montaje escénico musical y colaborar con una institución privada en el fortalecimiento de sus actividades culturales.

La metodología aplicada fue la sistematización de experiencias, lo que permitió ordenar toda la información obtenida a partir de las observaciones del proceso y la propia vivencia en el rol de asistente de producción. Esta metodología hizo posible realizar un análisis crítico de las dificultades, las estrategias y el impacto de la producción de una ópera.

Los resultados demostraron que la falta de presupuesto inicial fue el reto a vencer, obligando a la producción a recurrir a la autogestión, la búsqueda de patrocinadores y el uso de taquilla. Estos motivos tuvieron su mayor impacto en la magnitud del proyecto. También

se confirmó que, pese a las limitaciones técnicas y financieras la creatividad del equipo escénico y el compromiso del elenco permitieron ofrecer un producto operístico de gran nivel.

En cuanto a los aprendizajes, se destaca la importancia de contar con una cartera estable de auspiciantes, planificar con mayor tiempo los procesos de financiamiento y difusión y diseñar estrategias de mediación cultural para atraer a nuevos públicos. Las conclusiones confirman que producir ópera en Quito es una tarea compleja pero posible, siempre que se combine a la pasión artística al pragmatismo en la gestión.

Palabras clave: ópera, sistematización, experiencias, gestión cultural, Quito, producción.

Abstract

This research focuses on the systematization of experiences, taking as its basis the production of the opera El barbero de Sevilla, staged in Quito in June 2023. The study is situated in the field of cultural management specialized in opera and the production of stage-musical events, with the aim of analyzing the processes involved in an independent production, identifying the main challenges faced, and drawing lessons that may be useful for future similar initiatives.

The overall objective was to document and reflect on each of the stages of pre-production, production, post-production and premiere of the work, in order to understand how a project of such magnitude was managed under conditions of limited resources. Among the specific objectives were applying the knowledge acquired during the degree program to a real project, understanding the dynamics of a stage-musical production, and collaborating with a private institution in the strengthening of its cultural activities.

The methodology applied was the systematization of experiences, which made it possible to organize all the information obtained from process observations and from the author's own experience in the role of production assistant. This methodology enabled a critical analysis of the difficulties, strategies, and impact of producing an opera.

The results showed that the lack of initial funding was the main challenge to overcome, forcing the production to resort to self-management, the search for sponsors, and the use of ticket sales. These factors had their greatest impact on the scale of the project. It was also confirmed that, despite technical and financial limitations, the creativity of the stage team and the commitment of the cast made it possible to deliver a high-quality operatic product.

With regard to lessons learned, the study highlights the importance of having a stable portfolio of sponsors, planning funding and dissemination processes with greater lead time, and designing cultural mediation strategies to attract new audiences. The findings confirm that producing opera in Quito is a complex but achievable task, provided that artistic passion is combined with pragmatic management.

Keywords: opera, systematization, experiences, cultural management, Quito, production.

Introducción

Como lo veremos a lo largo de este trabajo, la ópera es una de las artes escénico-musicales más complejas representando un desafío tanto en su producción como en su difusión, en especial en contextos donde la industria cultural enfrenta limitaciones estructurales. Actualmente, en la capital la oferta operística es reducida, siendo así el Teatro Nacional Sucre, el único teatro de ópera de la ciudad; sin embargo, su programación durante los últimos años ha ido disminuyendo por restricciones de presupuesto. Ante esta situación, han surgido iniciativas independientes para impulsar el desarrollo del género.

Este trabajo busca sistematizar las experiencias vividas en la producción de la ópera *El Barbero de Sevilla*, presentada en Quito en junio de 2023, bajo la organización de la Fundación Cultural Armonía. La producción de una ópera independiente conlleva múltiples desafíos, por lo que documentar este proceso contribuirá a establecer parámetros que faciliten el camino para proyectos futuros en el ámbito local.

Esta investigación se enfrentó a un desafío significativo debido a la escasez de registros y análisis sistemáticos sobre la producción de óperas independientes en Quito. Esta falta de documentación y estudio impide la identificación de mejores prácticas y lecciones aprendidas, lo que a su vez dificulta la planificación y ejecución de nuevos proyectos operísticos en la ciudad.

Con el objetivo de abordar esta brecha de conocimiento, la presente investigación se centra en la producción de la ópera El barbero de Sevilla, realizada en Quito en junio de 2023. La pregunta guía que orienta este estudio es: ¿Cuáles fueron los principales retos, estrategias y aprendizajes derivados de la producción de la ópera El barbero de Sevilla en Quito en 2023?

Viéndolo desde una perspectiva académica, esta investigación aporta al campo de la producción de eventos culturales y de gestión artística. En la perspectiva profesional, permite

aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera en un contexto real. Asimismo, su importancia social radica en impulsar la ópera como expresión accesible y fortalecer la gestión cultural en Quito.

Esta sistematización se organiza en cinco capítulos. El capítulo I desarrolla los conceptos clave: qué es una fundación, una síntesis del género operístico haciendo referencia a *El barbero de Sevilla* y las bases de producción de eventos culturales, para a partir de ello introducir las etapas para la producción de una ópera. El capítulo II presenta la metodología de la investigación conjunto a la sistematización de experiencias. El capítulo III expone el análisis de datos organizado en categorías (dificultades, estrategias, aprendizajes, etc.). Finalmente, en el capítulo IV se presentan las conclusiones y recomendaciones, con el objetivo de ser una guía para futuras iniciativas independientes.

Marco Conceptual

Fundaciones

Las fundaciones en Ecuador cumplen un papel fundamental en el desarrollo cultural y social del país, pues son receptoras y generadoras de recursos económicos que se canalizan hacia iniciativas sin fines de lucro, con un beneficio colectivo. Según Palacio Enríquez (2019), "una Fundación es una organización, sin ánimo de lucro, dotada de un patrimonio que responde a fines de interés general cuyos beneficiarios son colectivos genéricos de personas" (p. 45). Este capítulo presenta a las fundaciones que fueron parte de la esta producción escénico - musical, destacando su misión, objetivos y aportes al campo artístico de la ciudad. La Fundación Cultural Armonía como ente ejecutor del proyecto, responsable de concebir la idea, desarrollarla y ejecutar la producción y la Fundación Filarmónica Casa de la Música como institución aliada que acogió la producción y dispuso de un espacio para su presentación.

Fundación Cultural Armonía.

Esta información ha sido sacada de la web de la Fundación Cultural Armonía (s. f.), la cual es una organización sin fines de lucro con sede en Quito. Desde su creación el 23 de septiembre de 2011, su propósito ha sido impulsar iniciativas educativas y socioculturales que conciban a la formación musical como un complemento de la educación tradicional y como un servicio accesible para niñas y niños. Este enfoque se canaliza bajo la dirección de su fundadora, María Fernanda Argotti, reconocida soprano de la capital que ejerce la dirección artística y ejecutiva desde 2011, su búsqueda principal es conectar el aprendizaje, la práctica y el impacto social (Fundación Cultural Armonía, s. f.).

De acuerdo con la información de la web institucional, la oferta académica musical de la fundación incluye canto lírico y popular, coros por edades y tesituras y clases de guitarra,

piano, violín, armonía y solfeo, además de contenidos teóricos. El aprendizaje combina clases individuales y grupales, reforzándose con ensambles corales donde los estudiantes tienen la oportunidad de poner en práctica lo aprendido.

En coherencia con esta visión formativa, desde el 2018 la Fundación asumió un rol activo en las producciones artísticas, organizando obras independientes que trasladan el aprendizaje del aula al escenario permitiendo que jóvenes músicos puedan trabajar junto a profesionales. Entre sus más reconocidos proyectos figuran la ópera *Madama Butterfly* y el ballet de *El amor brujo*, iniciativas que refuerzan la experiencia escénica, amplían la oportunidad de crecimiento artístico y fortalecen el contacto directo con el público (Fundación Cultural Armonía, s. f.).

En cuanto al sostenimiento de las actividades de la Fundación, el sitio web oficial destaca la existencia de un programa de becas financiado mediante donaciones, lo que complementa su oferta regular de clases; la fundación no cuenta con auspiciantes regulares, sino los consigue para proyectos puntuales motivo por el cual en la página web no detalle alguna otra fuente de financiamiento.

Fundación Filarmónica Casa de la Música.

La Fundación Filarmónica “Casa de la Música” es una organización cultural privada sin fines de lucro, creada con el fin de tener un espacio especializado para el fomento, difusión y apreciación de la música académica en la ciudad de Quito. Su origen viene de la fusión de dos entidades: la Sociedad Filarmónica de Quito y la Fundación Casa de la Música Hans y Gi Neustaetter (Casa de la Música, s. f.).

Gisella y su esposo Hans Neustaetter emigraron al Ecuador huyendo del régimen nazi de la segunda guerra mundial. En Quito, sin hijos y con gran gratitud a este país, decidieron destinar parte de su fortuna al desarrollo de algunos proyectos sociales y culturales. Gi,

apasionada por la música, se dio cuenta de la necesidad de una sala de conciertos óptima para recibir a intérpretes de primer nivel. Refiriendo a su directora, la señora María Laura Terán en relación con Gisella Neustaetter, “su mayor ilusión era dar a la ciudad una sala de conciertos” (Paz y Miño, 2015; Casa de la Música, s. f.).

Para concretar ese objetivo, Neustaetter lideró personalmente la ejecución del proyecto. Desde la obtención del terreno en comodato con el Municipio de Quito, hasta la supervisión, dirección y elección de materiales de la construcción. Los arquitectos Belisario Palacios e Igor Muñoz desarrollaron la propuesta arquitectónica y acústica. Según Paz y Miño (2015), “se concibió la sala como un espacio sencillo y limpio, afinado como un instrumento más, como un piano o una guitarra”. Esta concepción se basó en investigaciones acústicas de Alemania e Italia y fueron aplicadas mediante programas computarizados que permitieron simular como sería la distribución del sonido y de esa manera realizar ajustes precisos en materiales y formas (Paz y Miño, 2015; Casa de la Música, s. f.).

Paz y Miño mencionan que como resultado obtuvieron una sala trapezoidal, capaz de proyectar un sonido nítido, manteniendo frecuencias audibles hasta dos segundos después de su emisión para crear una experiencia auditiva envolvente. Además, implantaron un sistema de aislamiento acústico que impide entrada de ruidos externos y a su vez evita la fuga sonora.

Tras la inauguración de la Casa de la Música en 2005, y un año después del fallecimiento de “Doña Gi”, se dio lugar a la fusión con la Sociedad Filarmónica de Quito, en 2006, naciendo así la actual Fundación Filarmónica Casa de la Música (Paz y Miño, 2015; *El Comercio*, 2015).

Siguiendo a Paz y Miño, el financiamiento de la fundación proviene principalmente del apoyo de sus auspiciantes, donaciones privadas, una red de más de 400 miembros activos

que con membresías anuales contribuyen a la fundación y en menor cantidad, de la venta de taquilla.

La autora menciona también que la institución representa un referente nacional e internacional en cuanto a infraestructura acústica y gestión cultural. Su creación es la respuesta a una visión que une compromiso social, sensibilidad, técnica y amor por el arte.

La ópera

¿Qué es la ópera?

La ópera es un drama escénico cantado que articula voces solistas y corales con acompañamiento instrumental u orquestal. Su sello distintivo es la integración de música y teatro y según el caso, danza, artes visuales y poesía, lo que la convierte en una forma escénico-musical de alta complejidad. Sus orígenes se remontan a Italia entre fines del siglo XVI e inicios del XVII, desde allí se difundió por toda Europa (Grout y Williams, 2003; Abbate y Parker, 2012). Esta expansión sentó las bases de una tradición que, con el tiempo, diversificó lenguajes, prácticas y modelos de dramaturgia musical.

En el plano dramático-musical, la ópera suele organizarse en actos y escenas y alternar recitativos, arias, conjuntos y coros. El recitativo impulsa a acción, el aria detiene el avance para intensificar la expresión, los conjuntos articulan el conflicto y el clímax, y el coro comenta o amplifica la dramaturgia. A lo largo de su evolución surgieron tradiciones nacionales y subgéneros (ópera seria, ópera *buffa*, ópera *comique*, Singspiel, zarzuela, *operetta*) y se transformó la relación voz-orquesta (del bajo continuo al sinfonismo wagneriano), la forma de continuidad musical y los modelos escénicos. La producción de una ópera demanda equipos numerosos, ensayos prolongados y recursos materiales significativos, por esto es frecuente las coproducciones y alianzas entre instituciones para optimizar presupuestos (Stangalino, 2022; Grout y Williams, 2003; Abbate y Parker, 2012).

El barbero de Sevilla.

La ópera Il *Barbiere di Siviglia* es una ópera *buffa* en dos actos compuesta por Gioachino Rossini con libreto de Cesare Sterbini, inspirada en la comedia *Le Barbier de Séville* (1775) de Beaumarchais. Se estrenó en el Teatro Argentina de Roma el 20 de febrero de 1816, inicialmente con el título *Almaviva o sia l´inutile precauzione*, con el tiempo se consolidó como uno de los títulos cómicos más interpretados del repertorio emblemático del primer *bel* canto italiano (Senici, 2004; Grout y Williams, 2003).

En el plano musical y estilístico, la obra exhibe rasgos característicos del lenguaje Rossiniano, líneas vocales veloces y ornamentadas, conjuntos de gran dinamismo que sostienen el impulso escénico y el célebre *crescendo* acumulativo que intensifica progresivamente ritmo, densidad e impacto cómico. La obra despliega personajes típicos de la tradición cómica italiana como son, el noble enamorado (Conde Almaviva), la joven ingeniosa (Rosina), el sirviente astuto (Fígaro), el tutor posesivo (Bartolo), cuya interacción mantiene el juego del ingenio, engaño y deseo propio del género (Osborne, 2007; Senici, 2004).

Argumento de El barbero de Sevilla.

La ópera se desarrolla en Sevilla, España. Gira en torno a una historia cómica basada en enredos, disfraces y planes ingeniosos para lograr el amor entre el conde Almaviva y Rosina, quien vive bajo la tutela del doctor Bartolo (Osborne, 2007). El conde Almaviva, desea ser amado por quien es más no por su título, motivo por el cual recurre a distintos disfraces para acercarse a Rosina sin revelar su verdadera identidad. El barbero de la ciudad, Fígaro es el personaje clave de la trama ya que actúa como intermediario, estratega y gestor de múltiples planes para engañar a Bartolo, quien también pretende casarse con Rosina.

Tanto Osbone como Senici explican los actos de la obra comentando que, en el primer acto, Almaviva con la ayuda de Fígaro intenta acercarse a Rosina, pero Bartolo la mantiene vigilada en su casa. Para lograr este objetivo elaboran distintos planes que le permitan entrar a la casa de Bartolo, primero disfrazando al conde como soldado ebrio con órdenes de alejarse en la casa y luego como profesor de música que reemplaza al maestro habitual de Rosina. La sucesión de escenas rápidas y números de conjunto refuerza el ritmo cómico y expone el juego de astucia frente a la autoridad un rasgo característico del género.

En el segundo acto crecen las sospechas de Bartolo e intenta acelerar su boda con Rosina antes de que otro hombre se la arrebate. Mientras tanto, Fígaro lo mantiene ocupado para que Almaviva y Rosina puedan conversar. Finalmente, con la ayuda de Fígaro, el conde revela su identidad y logra casarse con Rosina, dejando a Bartolo resignado aceptando la derrota. La ópera termina con una celebración de amor, resaltando la inteligencia de los protagonistas. Este final lleno de celebración pone en primer plano la eficacia cómica y la inteligencia práctica de los protagonistas, razones que han hecho que esta obra sea tan popular (Osborne, 2007; Senici, 2004).

Producción de eventos culturales

La producción de eventos culturales es un eje clave de la gestión artística, coordina personas, tiempos y recursos (técnicos y financieros) para convertir una idea en un suceso escénico y luego evaluarlo. Producciones como la ópera, exigen integrar disciplinas artísticas y técnicas lo que demanda gran complejidad a la hora de coordinar numerosos equipos de trabajo y gestionar la logística a lo largo de todo el proceso (Getz y Page, 2024).

Según Getz y Page, los eventos culturales pueden clasificarse por su escala, temporalidad y finalidad, esta clasificación sirve como guía para planificar, financiar, montar y difundir según el perfil del proyecto. La producción de El barbero de Sevilla presentada en

Quito en junio de 2023 partió desde una visión artística clara, con la selección y coordinación de un equipo multidisciplinario y la coproducción entre la Fundación Cultural Armonía y la Fundación Casa de la Música.

Concepción del proyecto cultural.

Esta fase es la inicial del ciclo del proyecto, aquí se fija el propósito general, los fundamentos artísticos y su viabilidad en el contexto sociocultural donde se desarrolla. Implica observar públicos objetivos, capacidades y recursos disponibles tanto humanos, técnicos y financieros, ya que esas variables condicionan el diseño posterior.

En producciones operísticas independientes, esta concepción responde también a una necesidad cultural: aperturar espacios para la música académica y formar nuevos públicos. Es por eso que nace el proyecto El barbero de Sevilla, como una respuesta a esta necesidad, consolidando una propuesta artística de calidad con carácter formativo y de proyección social (Getz y Page, 2024; Ministerio de las Culturas de Chile, 2022).

Creación de la idea. Todo proyecto artístico parte de una idea creativa que se transforma en experiencia en vivo. En esta etapa conviene no limitar la propuesta por restricciones financieras iniciales, muchas limitaciones se resuelven más adelante vía auspicios, alianzas, coproducciones o ajustes de producción. Si bien la ópera El barbero de Sevilla parte de una obra clásica del repertorio operístico, se adaptó al contexto local (por ejemplo, con la ausencia, fue necesario compartir el escenario con la orquesta, ubicada a un costado) mediante decisiones de diseño escénico que aseguran la ejecución sin sacrificar el concepto artístico (De la Barrera-Montenegro y Lalinde, 2020; Bowdin et al., 2023).

Justificación. Toda iniciativa cultural requiere una razón de ser clara, que justifique su ejecución más allá del interés artístico. En este caso, la producción se justifica desde tres dimensiones principales: artística, social y educativa.

En el ámbito artístico, busca activar el circuito operístico del Ecuador a través de una puesta escénica de calidad. En el ámbito social pretende acercar la ópera a audiencias nuevas y fidelizar el vínculo con públicos existentes. Finalmente, en el ámbito educativo, la producción ofrece un campo de aprendizaje para nuevos talentos, al integrarlos a un espacio profesional real, guiado por referentes de trayectoria en el país (Getz y Page, 2024; Ministerio de las Culturas de Chile, 2022).

Finalidad. La finalidad del proyecto es consolidar una propuesta operística de alto nivel que contribuya a la creación de nuevos públicos, al fortalecimiento de la gestión cultural independiente y a la profesionalización de espacios para nuevos talentos.

De la misma manera, se busca posicionar a la Fundación Cultural Armonía como un referente en la producción de ópera independiente, fortaleciendo capacidades institucionales y las de sus aliados con una visión de largo plazo orientada a futuros modelos replicables en cuanto a la gestión (Bowdin et al., 2023; Getz y Page, 2024).

Objetivos del proyecto artístico. Los objetivos concretan la finalidad y facilitan la evaluación del proyecto. En este caso se formulan con el criterio SMART en su definición original de Doran: específicos, medibles, asignables, realistas y con límite temporal, y en gestión de eventos se integran al plan para permitir un correcto seguimiento y control de resultados (Doran, 1981; Bowdin et al., 2023). Así, los objetivos fueron:

- Ejecutar una producción integral de la ópera *El barbero de Sevilla* con un equipo artístico y técnico profesional, en un plazo de 7 meses de preparación.
- Realizar dos funciones en la Casa de la Música, los días 15 y 17 de junio de 2023 considerando un aforo mínimo del 80%.
- Involucrar dentro de la producción de El barbero de Sevilla (ya sea como músicos, extras, tramoya, equipo de producción, etc.), a al menos 5 jóvenes músicos y/o artistas en proceso de formación.
- Construir alianzas con empresas privadas y medios de comunicación para asegurar la viabilidad del proyecto.

Estos objetivos permitieron orientar de forma clara las acciones del equipo de producción, así como evaluar avances y valorar los resultados finales. Cabe destacar que estos objetivos corresponden netamente al proyecto artístico y no deben confundirse con los objetivos del presente trabajo que son más bien orientados a la sistematización de la experiencia.

Equipo humano. Un proyecto escénico-musical de la talla de una ópera requiere una estructura organizativa que coordine de forma clara roles artísticos, técnicos y administrativos con funciones definidas, cronogramas y canales de comunicación (Bowdin et al., 2023; De la Barrera-Montenegro y Lalinde, 2020).

En este caso el equipo se conformó por: dirección general, dirección escénica, dirección musical, producción ejecutiva, diseño de escenografía, diseño de vestuario y maquillaje y personal de apoyo logístico. Cada uno de estos roles fue asumido por profesionales con experiencia previa o por jóvenes talentos que trabajaron bajo la guía de maestros en un ambiente colaborativo.

La correcta elección del equipo humano permitió que la experiencia sea enriquecedora tanto a nivel artístico, profesional y sobre todo humano.

Etapas para la producción de una ópera

La producción de un evento cultural escénico-musical, como es la ópera, necesita de un proceso estructurado con diferentes etapas a ejecutar. Estas etapas se relacionan la una con la otra de manera continua para garantizar que exista coherencia artística, viabilidad técnica y eficiencia organizativa del proyecto. Según Getz (2012), la producción de eventos culturales implica un ciclo que inicia con la planificación, sigue con la ejecución y termina con la evaluación de resultados.

El en el caso de la ópera *El barbero de Sevilla* realizada en junio de 2023 en Quito, estas etapas se adaptaron a las condiciones propias del entorno, la capacidad de las instituciones involucradas y los recursos que estaban disponibles.

Etapa de preproducción.

La etapa de preproducción traza las condiciones necesarias para que el proyecto ocurra como son definición de presupuestos y fuentes de financiamiento, selección de espacio escénicos, establecimiento de alianzas, cronograma general, audiciones, etc. Su objetivo es reducir incertidumbre y alinear recursos con la propuesta artística antes de pasar a la ejecución (Getz, 2012; Bonet y Schargorodsky, 2016).

En el caso de *El barbero de Sevilla*, Quito 2023, la preproducción estuvo marcada por la Fundación Cultural Armonía, en esta fase se eligió la obra y con esto claro se definió la alianza institucional con la Fundación Filarmónica "Casa de la Música" y se establecieron acuerdos sobre el uso del teatro como escenario. En esta etapa se inició el proceso de selección de elencos con audiciones nacionales e internacionales para los personajes que no se encontraron en el país, y se estableció mediante un acuerdo con la universidad que la orquesta acompañaría la obra, como una alianza institucional.

Esta etapa resultó crucial para garantizar la viabilidad económica del proyecto con la búsqueda de auspiciantes y actividades propias para generar presupuesto.

Etapa de producción.

La producción corresponde a la implementación de lo planificado, ensayos musicales y escénicos, construcción de escenografía y vestuario, coordinación de iluminación y sonido, etc. Es una fase de alta intensidad de gestión donde cada decisión operativa debe responder a la visión artística y al plan técnico. (Getz, 2012; Bonet y Schargorodsky, 2016).

En la producción de *El barbero de Sevilla*, el trabajo de los directores tanto musical como escénico fue fundamental para consolidar una visión unificada. Los ensayos fueron espacios de integración entre músicos profesionales con una gran experiencia y jóvenes músicos en formación. Lo que permitió crear un proceso pedagógico en paralelo.

Además, el área de producción ejecutiva se encargó de garantizar la comodidad a cada miembro del elenco (según necesidad) tanto en hospedaje, alimentación, traslados, óptimos espacios para ensayo y el uso de la Casa de la Música. Así también se encargó de gestionar la comunicación con los medios y supervisar la calidad técnica de cada aspecto del montaje.

Etapa de postproducción.

Esta etapa corresponde al momento posterior a la realización del evento, en el cual se evalúan los resultados y se sistematizan aprendizajes para retroalimentar futuras funciones. Según Getz (2012), esta fase incluye la evaluación artística como la medición del impacto social y económico. De la misma manera, se sistematizan los datos de asistencia, difusión en medios y percepción del público, lo cual permite retroalimentar a las instituciones organizadoras.

El en caso de El Barbero de Sevilla, la postproducción permitió que se revisen los alcances que tuvo la convocatoria, la efectividad de las alianzas institucionales y también la respuesta de los jóvenes músicos en la participación de este proyecto. Estos aprendizajes se podrán evidenciar a lo largo de esta investigación con el fin de servir como un modelo para futuras producciones de ópera independiente en Quito, reforzando la importancia de procesos de evaluación para cada etapa del proyecto lo que permite la mejora continua.

Estreno.

El estreno es el punto culminante de todo este proceso, la obra se materializa en una interacción directa con la audiencia, esta instancia es clave para validar la propuesta artística y

el trabajo de gestión. El estreno de esta producción de *El barbero de Sevilla* en junio de 2023 en la Casa de la Música fue concebido como un acontecimiento cultural de gran relevancia para la ciudad y en especial para el gremio musical (Getz, 2012; Bonet y Schargorodsky, 2016)

Durante las funciones, se logró democratizar el acceso al género operístico, atrayendo a una audiencia diversa que incluyó tanto a aficionados como a nuevos espectadores. El estreno de la ópera se convirtió en un hito significativo para la gestión cultural independiente en Quito, ya que se llevó a cabo con éxito en un teatro que, originalmente diseñado como sala de conciertos, no contaba con las instalaciones típicas para ópera, como la fosa para la orquesta.

Sin embargo, gracias a la creatividad y la determinación de los organizadores, se realizaron las adaptaciones necesarias tanto en la ópera como en el teatro, permitiendo que la obra se llevara a cabo con éxito. Este logro no solo demostró la capacidad de generar proyectos culturales de alta calidad fuera de los circuitos tradicionales, sino que también evidenció la sed de promover y expandir el género operístico en la ciudad

Evaluación.

La evaluación valora los resultados frente a los objetivos y combina indicadores cuantitativos (asistencia, ocupación, presupuesto, cronograma, difusión en medios) con dimensiones cualitativas (percepción del público, calidad artística, aprendizajes del equipo). En equipamientos escénicos se recomienda juntar la evaluación interna con la externa y construir un tablero de indicadores conforme al proyecto (Bonet y Schargorodsky, 2016; Getz, 2012).

En el caso de *El barbero de Sevilla*, la evaluación se planteó desde dos dimensiones: interna y externa. La evaluación interna se enfocó en la gestión del proceso de producción:

coordinación entre áreas, uso y manejo de recursos, cumplimientos de cronograma y plazos establecidos, y calidad musical en los ensayos previos. Mediante reuniones de retroalimentación entre directores y equipo de producción, se analizaron aciertos y también áreas de mejora para futuros proyectos, específicamente en gestión de auspicios y generación de presupuesto ya que es la mayor limitante para la producción.

Por otro lado, la evaluación externa analizó la percepción del público asistente y de las instituciones aliadas. Aunque no se realizaron encuestas sistemáticas, se recogieron observaciones de asistentes y músicos que destacaron la relevancia de ofrecer repertorio operístico en Quito, retroalimentación que confirmó el cumplimiento de la finalidad del proyecto.

Metodología de la Investigación

Enfoque y diseño de la investigación

La presente investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo y un alcance descriptivo, fundamentada en la sistematización de experiencias como método principal. El enfoque cualitativo se centra en comprender fenómenos desde la perspectiva de los actores involucrados, priorizando significados y procesos antes que datos numéricos (Hernández Sampieri, Fernández y Baptista, 2014.) En ese contexto, la investigación se enfocó en captar la dinámica y los detalles de la producción *El barbero de Sevilla* realizada en Quito en 2023.

El alcance descriptivo permitió contar a detalle lo vivido en cada una de las etapas de la producción, resaltando las características más importantes del proceso. Según Hernández Sampieri et al. (2014), la investigación descriptiva explica cómo se manifiestan los fenómenos sin manipulación de sus variables, con la finalidad de documentar fielmente el desarrollo del proyecto artístico.

La sistematización de experiencias, al ser un proceso de organización y reflexión crítica que transforma la práctica en conocimiento útil (Torres Carrillo, 2004), fue la herramienta metodológica principal del proyecto. Este método permitió ordenar la información, reconocer fortalezas, dificultades, aprendizajes y estrategias que al final fueron un aporte práctico para el correcto desarrollo de la producción.

Fuentes y técnicas de recolección de información

Para llevar a cabo la investigación se recurrió a diversas fuentes y técnicas, con el fin de obtener una visión amplia y detallada del proceso de producción en la ópera *El barbero de Sevilla*. Estas fuentes fueron en gran parte vivenciales, aunque también hubo algunas documentales, lo que permitió fortalecer la información y la validez del estudio.

- Documentos de gestión: se analizaron documentos producidos durante la organización de la obra entre ellos cronogramas de trabajo, presupuestos, comunicaciones internas, programas de mano, boletines de prensa, etc. Estos materiales proporcionaron evidencia objetiva sobre la planificación, el uso de recursos y las decisiones que guiaron la producción.
- Observación directa: un papel fundamental en la recolección de información fue la observación como asistente de producción. Esta posición permitió registrar de primera mano tanto los procesos logísticos como los artísticos y a su vez las dificultades y soluciones implementadas en tiempo real. De acuerdo con Flick (2007), la observación es una técnica fundamental en la investigación cualitativa, pues ofrece acceso a la experiencia contextualizada y a los significados que los actores atribuyen a sus acciones.
- Testimonios informales: se incorporaron los testimonios de la directora de la Fundación Cultural Armonía, de los directores artístico y musical y de otros miembros del equipo. Aunque no se trató de entrevistas puntuales, estas conversaciones espontáneas fueron relevantes para comprender las motivaciones y expectativas de quienes formaron parte del proyecto. En investigaciones de tipo cualitativo, la información proveniente de testimonios contribuye a captar matices que los documentos no siempre reflejan (Hernández Sampieri et al., 2014).

Procedimiento de la investigación

El procedimiento de la investigación se organizó en distintas fases, con el propósito de asegurar la coherencia entre los objetivos planteados y los resultados alcanzados. En un diseño cualitativo, cada etapa se orienta a comprender los procesos desde la experiencia y no

desde la cuantificación de datos, de ahí la necesidad de mantener un orden sistemático en la descripción de lo vivido (Hernández Sampieri et al., 2014) que se realizó así:

- Selección del tema: la primera fase consistió en identificar el objeto de estudio, la producción independiente *El barbero de Sevilla* en Quito 2023. La elección respondió a la relevancia cultural de este proyecto y a la posibilidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera dentro de un caso real de producción artística.
- Revisión de literatura: se revisaron fuentes bibliográficas sobre tres ejes, la ópera como género, los procesos de producción cultural y la sistematización de experiencias. Este paso permitió construir un marco teórico sólido para contrastar la experiencia práctica con la teoría de referentes académicos.
- Definición de objetivos: a partir del tema y la revisión de literatura, se formularon los objetivos de la investigación, que guiaron el proceso y garantizaron la coherencia metodológica en todas sus fases.
- Recolección de información: la información se obtuvo de tres fuentes principales, documentos de gestión de producción, observación directa como asistente de producción y testimonios informales de los miembros del equipo. Esta triangulación de fuentes aportó una visión completa del proceso.
- Organización de la información: los datos obtenidos fueron clasificados en cuatro categorías de análisis, dificultades enfrentadas, estrategias aplicadas, aprendizajes obtenidos e impacto alcanzado. Esta organización dio coherencia a la investigación.
- Análisis de la experiencia: la información sistematizada se contrastó con la literatura revisada, identificando coincidencias y aspectos propios del contexto

local. Este análisis facilitó comprender mejor los retos de la gestión cultural en Quito.

- Elaboración de sistematización: finalmente se sistematizó acompañado de conclusiones y recomendaciones, transformando la experiencia vivida en conocimiento útil para ser una referencia y un aporte práctico para futuras iniciativas.

Sistematización de experiencias

La producción de la ópera *El barbero de Sevilla*, presentada en Quito en junio de 2023, tuvo su origen en la mente de María Fernanda Argotti, propietaria y directora de la Fundación Cultural Armonía. Con un historial de montajes independientes cada vez más ambiciosos, María Fernanda planteó llevar a escena una de las óperas bufas más famosas de la historia, un clásico de Rossini que hace un largo tiempo no había sido interpretado en el país. Esta idea fue compartida con Luis Castro, director musical de la Casa de la Música, quien gustoso aceptó realizar una coproducción entre las dos instituciones pese a que su escenario no es un teatro de ópera, sino más bien una sala de conciertos. Con este acuerdo se aseguraron las fechas para las dos funciones.

A partir de allí empezaron las reuniones de planificación en las que participaron directivos de la Fundación Armonía, así como figuras clave en este proyecto: el director escénico Charlie Calvache y el maestro William Vergara, director musical. Durante un almuerzo de trabajo se discutieron los primeros lineamientos, se mencionaron posibles cantantes para cada papel y se designaron responsabilidades generales. La producción quedó a cargo de Alexandra Cabanilla quien ya había tenido experiencia en este cargo en anteriores proyectos de la fundación.

El proceso de selección de voces se inició revisando el panorama de cantantes líricos del país ya que al ser un nicho pequeño todos son conocidos entre el medio. Para los papeles principales se hicieron audiciones a cantantes de Quito y Guayaquil, pero para el rol protagónico de Fígaro se consideró necesario recurrir a un cantante extranjero, ya que no se encontró la voz necesaria para el personaje. Así fue como se contactó al barítono Daniel Cerón, proveniente del Bellas Artes de México, con quien mediante algunas reuniones se acordaron honorarios, viáticos y hospedaje. Mientras ocurrían las negociaciones con los cantantes miembros del elenco, en la parte musical el maestro William Vergara tenía como tarea realizar la revisión detallada de todas las partituras y así mismo definir cortes de las mismas para hacer la obra más ágil en duración. Este material luego fue enviado a todos los músicos para su estudio individual en los distintos lugares donde residían: Quito, Guayaquil, México y claro, la orquesta sinfónica con la que se que pactó el acuerdo fue la Sinfónica de la Universidad de Cuenca.

Para la Fundación Cultural Armonía la dimensión formativa siempre ha sido un eje central de su propuesta, manteniendo como premisa crear espacios para nuevos talentos y en esta ocasión se buscó integrar a jóvenes instrumentistas de la mano de la orquesta, a asistentes de producción y a algunos figurantes que ayuden también en tramoya. Como miembros del elenco también se hicieron presentes el coro masculino de la Fundación Teatro Nacional Sucre y la maestra Chinatsu Maeda como correpetidora acompañando el proceso de preparación escénico musical.

En paralelo a toda la preparación musical individual, la producción enfrentó uno de los mayores retos, la búsqueda de auspiciantes. Se diseñó un *brochure* con la descripción de la obra, los responsables artísticos, el público objetivo y un esquema de paquetes de patrocinio que ofrecían diferentes beneficios como publicidad, presencia de marca en el evento, entradas de cortesía y hasta presentaciones musicales privadas. Además, se promovió el uso del

incentivo tributario del 150% de deducción de impuestos por apoyo al arte, aunque esta alternativa solo era viable para tres auspiciantes por proyecto. A pesar de todos los esfuerzos realizados en la búsqueda de auspiciantes, la tarea fue compleja ya que la mayoría de empresas o ya que tenían comprometido su presupuesto o no estaban interesados por la poca exposición del nicho, motivos que limitaron el apoyo económico. Finalmente, en auspicios se reunieron $4564, monto insuficiente para cubrir el presupuesto total, por lo que la taquilla se convirtió en la principal fuente de financiamiento. Las entradas fueron fijadas con valores de $35 Butaca baja y $25 Butaca Alta, con descuentos para tercera edad, menores y personas con discapacidad, las entradas se vendieron en boletería física y digital de la Casa de la Música.

Por otro lado, en el aspecto escénico se tomaban decisiones técnicas, el diseño de las luces fue designado a Héctor Ducci, técnico de luces del Teatro Nacional Sucre, con una amplia experiencia, quien debió adaptarse a las limitaciones de un espacio que no contaba con la infraestructura de un teatro de ópera. La escenografía se concibió manejando criterios de economía y practicidad, debía ser sencilla, estética, de montaje y desmontaje fácil y rápido dado que la sala no podía ocuparse por un largo período por la agenda continua que maneja la Casa de la Música. Para el vestuario fue necesario utilizar trajes de producciones pasadas con pequeñas modificaciones y alquileres puntuales, siempre buscando reducir costos. Dentro de la logística se tuvo que considerar el hospedaje y alimentación para músicos y cantantes provenientes de otras ciudades, además del catering y movilización, muchas veces asumidos por el mismo equipo de producción.

Los ensayos con todo el elenco iniciaron un mes previo al estreno. Durante tres semanas se realizaron ensayos escénicos con piano, donde se integraba la actuación con la música bajo las indicaciones de Charlie Calvache. Luego, en la última semana se incorporó la orquesta completa, ajustando así matices musicales, entradas, carácter y movimientos escénicos. En esta etapa también se realizaron pruebas de luces, vestuario, maquillaje y la

proyección de hipertítulos en español, herramienta indispensable para que el público pueda seguir la trama cantada en italiano.

La difusión de la obra fue otra de las áreas fundamentales, María Fernanda Argotti y Alexandra Cabanilla asumieron las vocerías principales en entrevistas con medios de comunicación. Se elaboró un spot publicitario que circuló en redes sociales, centros comerciales, y en las plataformas de la Casa de la Música. La pauta digital fue limitada por motivos de presupuesto, pero aun así se logró captar la atención de públicos habituales de música académica y también de uno que otro nuevo asistente. En las funciones se alcanzó aproximadamente un 90% de aforo.

El día de cada función se estableció un cronograma preciso con horarios de llegada para solistas, coro, orquesta y personal técnico. Los protocolos de ingreso del público siguieron la tradición de la Casa de la Música, tres llamadas previas y la restricción de acceso una vez iniciada la función. Al finalizar las funciones con total éxito se realizó el saludo al público para recibir el aplauso general, se entregaron flores a los directores y se finalizó con un refrigerio a los miembros del elenco mientras el director escénico y musical daba las notas y oportunidades de mejora a tomar en cuenta en la siguiente función.

Una vez terminadas las dos funciones, el desmontaje se realizó de manera inmediata, debido a la apretada agenda de la Casa de La Música. Posteriormente en la etapa administrativa se consolidaron cuentas, se realizaron los pagos de honorarios y viáticos pactados. Aquí es importante reconocer que muchos artistas trabajaron sin recibir una remuneración o con montos reducidos, reflejando la pasión y el amor por el arte. Finalmente, se recopiló el registro audiovisual de la obra, se consolidaron las cuentas, se verificaron los aportes de taquilla y auspicios cerrando así el proceso de producción de *El barbero de Sevilla* en Quito.

La evaluación del proyecto como un conversatorio con el equipo se planteó entre dos dimensiones, interna y externa. En la dimensión interna se valoró la coordinación entre áreas, el uso y manejo de recursos, el cumplimiento de cronograma y la calidad musical alcanzada. Se determinó que hubo aciertos y áreas que mejorar, principalmente en la construcción del presupuesto y la obtención de auspicios que lo respalden, por lo que, sin lugar a duda los recursos económicos fueron la principal limitante de la producción. La evaluación externa tomó en cuenta las opiniones, comentarios y retroalimentación de los asistentes y de las instituciones aliadas; cabe recalcar que no se utilizaron encuestas formales, sino que, se recogieron comentarios del público donde resaltaron el nivel de la producción y estuvieron de acuerdo en la importancia de contar con más producciones operísticas en la ciudad de Quito. El proyecto alcanzó con su propósito central, dejando cimientos firmes para futuros proyectos culturales relacionados con la ópera.

Análisis de Datos

Datos cuantitativos

- Funciones realizadas: 2 (15 y 17 de junio 2023).
- Aforo alcanzado: 90% en ambas funciones, lo que representa 1260 personas en total.
- Jóvenes músicos participantes: 20 jóvenes entre músicos de orquesta y equipo técnico.
- Taquilla recaudada: $27230,00 (el trato de coproducción divide la taquilla 50% para la Fundación Casa de la Música y 50% a la Fundación Cultural Armonía).
- Montos de auspicio: $4564,00 recaudados gracias a auspiciantes (Tabla 1)
- Honorarios del elenco: $7315,00 montos acordados antes de iniciar la producción (Tabla 2)
- Costo de la producción: el costo total fue de: $17420,14 (Tabla 3)

Tabla 1. Aporte económico de auspiciantes para El Barbero de Sevilla

Auspiciante	**Aporte Económico ($)**
A. Briko	1000,00
Ají Panca	500,00
Trident	1000,00
Maestra Payphone	564,00
Verónica CDM	1000,00
Pronaca	500,00
Total	**4564,00**

Fuente: Elaboración propia con base en María Fernanda Argotti (directora Fundación Cultural Armonía, entrevista, 2024).

Tabla 2. Honorarios del elenco y equipo de producción de El barbero de Sevilla

Nombre	**Honorarios ($)**
Héctor Ducchi	240,00
Frank Ducchi	100,00
Patricio	160,00
Chinatsu Maeda	285,00
Eduardo Florencia	80,00
Israel Lalama	600,00
María Fernanda Argotti	1000,00
Daniel Cerón	1000,00
Diana Galarza	400,00
Sandra Ochoa	200,00
Francisco Ortega	800,00
David Peña	350,00
Doris Gordon	100,00
Micaela García	100,00
Charlie Calvache	1400,00
Alexandra Cabanilla	500,00
Total	**7315,00**

Fuente: Elaboración propia con base en María Fernanda Argotti (directora Fundación Cultural Armonía, entrevista, 2024).

Tabla 3. Costo de la producción de El barbero de Sevilla

Gasto	**Valor**
Transporte	160,00
Hospedaje y comida	5517,73
Varios producción	390,41
Tickets de avión	1730,00
Vestuario	475,00
Escenografía	1232,00
Luces	600,00
Honorarios del elenco y equipo de producción	7315,00
Total	**17420,14**

Fuente: Elaboración propia con base en María Fernanda Argotti (directora Fundación Cultural Armonía, entrevista, 2024).

Tabla 4. Ingresos para la Fundación Cultural Armonía por El barbero de Sevilla

Ingresos	**Valor**
Auspiciantes	4564,00
Taquilla	13615,00
Total	**18179,00**

Fuente: Elaboración propia con base en María Fernanda Argotti (directora Fundación Cultural Armonía, entrevista, 2024).

Tabla 5. Balance General para la Fundación Cultural Armonía por El barbero de Sevilla

Balance	Valor
Ingresos	18179,00
Egresos	17420,14
Total	**758.86**

Fuente: Elaboración propia con base en María Fernanda Argotti (directora Fundación Cultural Armonía, entrevista, 2024).

Datos cualitativos

El análisis de los datos se realizó a partir de la información recopilada bajo la triangulación de información antes mencionada. Esta información fue organizada en categorías que permiten dar sentido y orden a la experiencia.

- Dificultades: la primera dificultad fue la ausencia de un presupuesto inicial asegurado. La idea de la producción surgió como un proyecto independiente impulsado por la Fundación Cultural Armonía, pero sin un financiamiento base, y con expectativas puestas en auspiciantes. Esto generó que, una vez fijadas las fechas, el equipo inicie una carrera contra reloj para encontrar el presupuesto necesario. Esta búsqueda inició cuando los auspiciantes ya tenían comprometido su presupuesto, lo que redujo notablemente la posibilidad de tener buenas alianzas.

  A esto se sumó la necesidad de cubrir gastos adicionales para el elenco extranjero y los miembros de la orquesta invitada, lo que implicó contemplar viáticos, alimentación, hospedaje y transporte. Esto fue un gran desbalance ya que no había fondos preasignados para cubrir estos rubros.

Otra dificultad importante estuvo en las limitaciones técnicas propias de realizar una ópera en una sala de conciertos. El diseño de las luces y escenografía se vio muy limitado y tuvo que adaptarse a las condiciones estructurales de la Casa de la Música, lo que exigió creatividad para suplir las restricciones. Y para finalizar, la difusión de la obra también fue compleja ya que sin un presupuesto publicitario fue necesario apoyarse en medios aliados y redes sociales, pero sin un alcance óptimo para generar expectativa e interés en la obra.

- Estrategias: ante estas limitaciones, el equipo fue recursivo y con la experiencia de pasadas obras se aplicaron diversas estrategias para sacar adelante la producción. La principal estrategia fue la alianza con la Fundación Casa de la Música, que como coproductor dio el escenario, facilitó la venta de las entradas en sus boleterías, aportó plataformas de difusión y su público ya fidelizado.

  En el plano financiero, se gestionó el aporte económico de algunas empresas y además se consiguió auspiciantes que aliviaron sectores de la producción que requerían grandes recursos económicos, incluyendo convenios con hoteles para descuentos y apoyos logísticos que redujeron los costos de hospedaje y transporte, así como productos para el catering de ensayos y funciones. Por la carencia de patrocinadores, la taquilla se convirtió en la principal fuente de ingresos, logrando cubrir gran parte de los costos gracias a un lleno del 90% en las dos funciones.

  En lo artístico y técnico, la estrategia se apoyó en la recursividad y la creatividad. La escenografía fue pensada para ser práctica, económica y de fácil montaje y desmontaje, lo que redujo los tiempos de ocupación de la Casa

de la Música. También se aprovecharon los recursos disponibles en cuanto a vestuario y utilería, reduciendo costos y alquilando solamente lo necesario.

- Aprendizajes: existieron varios aprendizajes clave. El primero fue la importancia de la disciplina, constancia y recursividad para sobrellevar las limitaciones económicas y técnicas. La capacidad del equipo de encontrar soluciones prácticas con agilidad permitió que la obra sea un éxito.

  Otro aprendizaje fue la importancia de contar con una cartera de auspiciantes estable. La búsqueda fallida de apoyo económico demostró que depender de la taquilla es un azar y puede representar muchas pérdidas económicas si el evento no es un éxito. Establecer relaciones a largo plazo con empresas es un paso esencial para futuros proyectos o a su vez contratar a un gestor cultural que ya lo tenga.

  Además, esta experiencia evidenció la importancia de la creación de nuevos públicos para la ópera. La asistencia fue alta, pero solo existieron dos funciones, lo que quiere decir que el público se mantuvo limitado al nicho habitual de música académica. Es imperativo desarrollar estrategias de marketing y publicidad que atraigan nuevos espectadores.

- Impacto: el impacto de la producción se puede analizar en tres niveles. En primer lugar, a nivel artístico, la obra permitió consolidar un espacio para la ópera independiente en Quito, demostrando que es posible llevar a cabo proyectos de gran escala fuera del Teatro Nacional Sucre.

  En segundo lugar, a nivel formativo, ya que ofreció una experiencia práctica a jóvenes músicos, esta oportunidad les permitió ganar tablas en el escenario y fortalecer sus destrezas profesionales.

Finalmente, a nivel institucional, la producción inspiró a nuevas agrupaciones a contemplar la posibilidad de realizar producciones operísticas independientes en espacios no tradicionales, lo que demuestra una contribución directa a la gestión cultural independiente de la ciudad.

Con el fin de valorar de manera clara los resultados obtenidos en la producción de *El barbero de Sevilla*, se presenta a continuación una tabla comparativa entre los objetivos SMART inicialmente planteados y su nivel de cumplimiento. Este recurso permite visualizar de forma sintética los logros alcanzados, así como las observaciones encontradas en el proceso, facilitando una lectura ordenada que complementa la descripción cualitativa desarrollada en los apartados previos.

Tabla 6. Cumplimiento de objetivos

Objetivo artístico	**Resultado**	**Indicadores**	**Observaciones**
Ejecutar la producción integral con equipo profesional.	Se realizó con elenco completo, dirección escénica y musical especializadas.	1 barítono internacional, 2 personajes principales de Guayaquil, orquesta de Cuenca, elenco técnico de 12 personas.	Se cumplió plenamente, aunque con una fuerte presión presupuestaria.
Realizar funciones con aforo mínimo del 80%.	Dos funciones en la Casa de la Música con aforo del 90%.	2 funciones, 1260 personas en total como asistentes.	Se cumplió, aunque el número reducido de funciones no generó ganancias si

			no amortizó costos de producción.
Involucrar jóvenes músicos.	20 jóvenes participaron entre orquesta, coros, equipos técnico y tramoya.	15 músicos, 2 en coros, 3 en tramoya y utilería.	Experiencia formativa clave para su desarrollo profesional musical.
Generar alianzas institucionales	Se establecieron alianzas con Casa de la Música, Universidad Hemisferios, auspiciantes privados y cobertura en prensa local.	2 alianzas institucionales, 7 auspiciantes, 6 medios de comunicación.	Se cumplió, pero con limitaciones económicas y alcance reducido. Para próximas producciones la cantidad de alianzas debe triplicarse.

Fuente: Elaboración propia.

Propuesta

El presente capítulo expone la propuesta elaborada como parte del proyecto, cuyo fin fue estructurar de manera clara y accesible los componentes centrales de la producción de *El barbero de Sevilla*, en Quito de 2023). Para este propósito se diseñó un *brochure* (Figura 1) que sintetiza los aspectos más relevantes de la ópera, tales como la justificación del proyecto, sus objetivos, el equipo artístico y técnico, las fechas y lugar de presentación, además de la estrategia de financiamiento y difusión. Este recurso buscó no solo servir como material informativo y de gestión para auspiciantes y aliados, sino también como un instrumento que resume de forma práctica la esencia del proyecto.

Ilustración 1. Brochure de El barbero de Sevilla

(a)

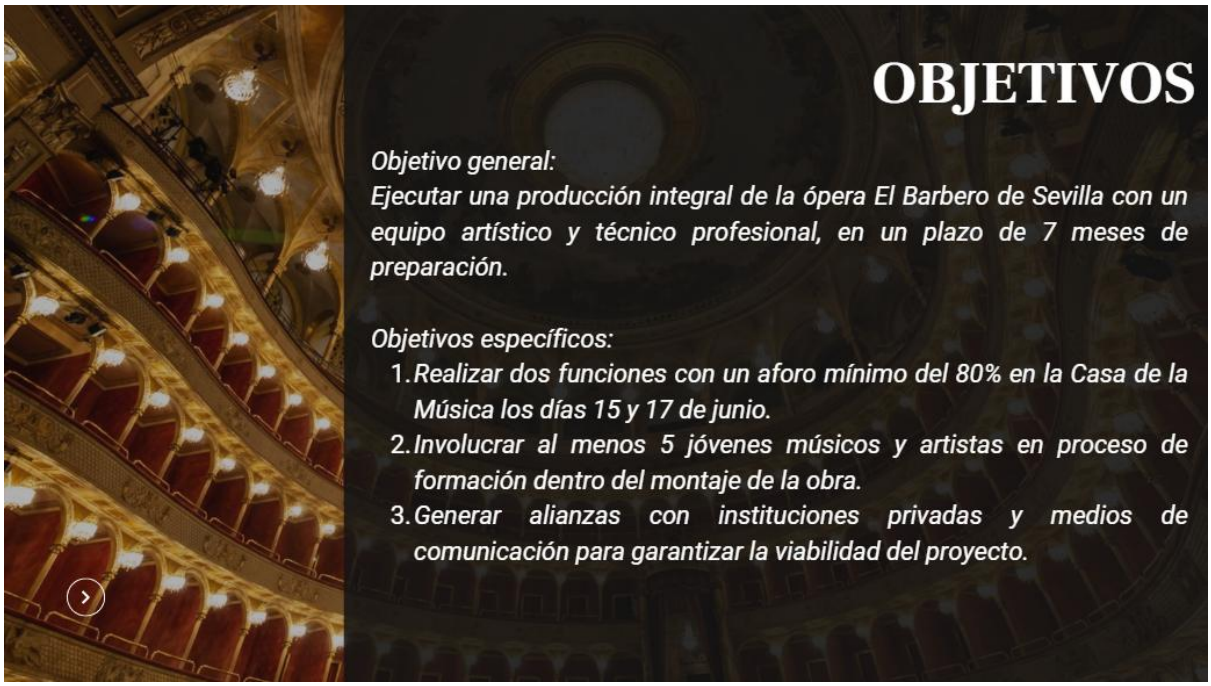
(b)

DOSSIER
DEL
EVENTO
El barbero de Sevilla
Gioachino Rossini
En la Casa de la musica
Por la Fundacion Cultural
Armonia
15 y 17 Junio,
2023

(c)

Justificación
La producción independiente de ópera en Ecuador es aún limitada, debido a los altos costos y a la falta de un mercado consolidado. Sin embargo, este tipo de proyectos es fundamental porque:
• Aporta al fortalecimiento de la oferta cultural de la ciudad.
• Democratiza el acceso a la ópera, ofreciendo funciones a precios accesibles y acercando el género a nuevos públicos.
• Crea espacios de formación profesional para jóvenes músicos y artistas.
• Genera alianzas entre instituciones culturales, educativas y privadas, ampliando el ecosistema artístico local.

(d)


OBJETIVOS
Objetivo general:
Ejecutar una producción integral de la ópera El Barbero de Sevilla con un equipo artístico y técnico profesional, en un plazo de 7 meses de preparación.
Objetivos específicos:
1. Realizar dos funciones con un aforo mínimo del 80% en la Casa de la Música los días 15 y 17 de junio.
2. Involucrar al menos 5 jóvenes músicos y artistas en proceso de formación dentro del montaje de la obra.
3. Generar alianzas con instituciones privadas y medios de comunicación para garantizar la viabilidad del proyecto.

(e)

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO
• Obra: Il Barbiere di Siviglia (1816), Gioachino Rossini.
• Formato: ópera buda en dos actos.
• Duración: 2 horas y 55 minutos.
• Funciones: 2 realizadas el 15 y el 17 de junio de 2023.
• Lugar: Fundación Filarmónica Casa de la Música, Quito.
• Elenco: Nacional e internacional.
• Orquesta: Orquesta sinfónica de la universidad de Cuenca.

(f)

Target principal
• Jóvenes, adultos y adultos mayores, amantes del arte.
• Clase social: media - media, media – alta, alta. Invierte en cultura.
• Público que disfruta de conciertos, música académica y ópera.
• Representantes de instituciones públicas y privadas, público en general.
Número de Funciones: 2
Público interno: 1200
Engagement rate del evento: 5000
Donación sugerida: $20, $30.

(g)

Equipo de direccion
Director Escenico
Charlie Calvache
Director Musical
William Vergara
Direccion General
Fernanda Argotti

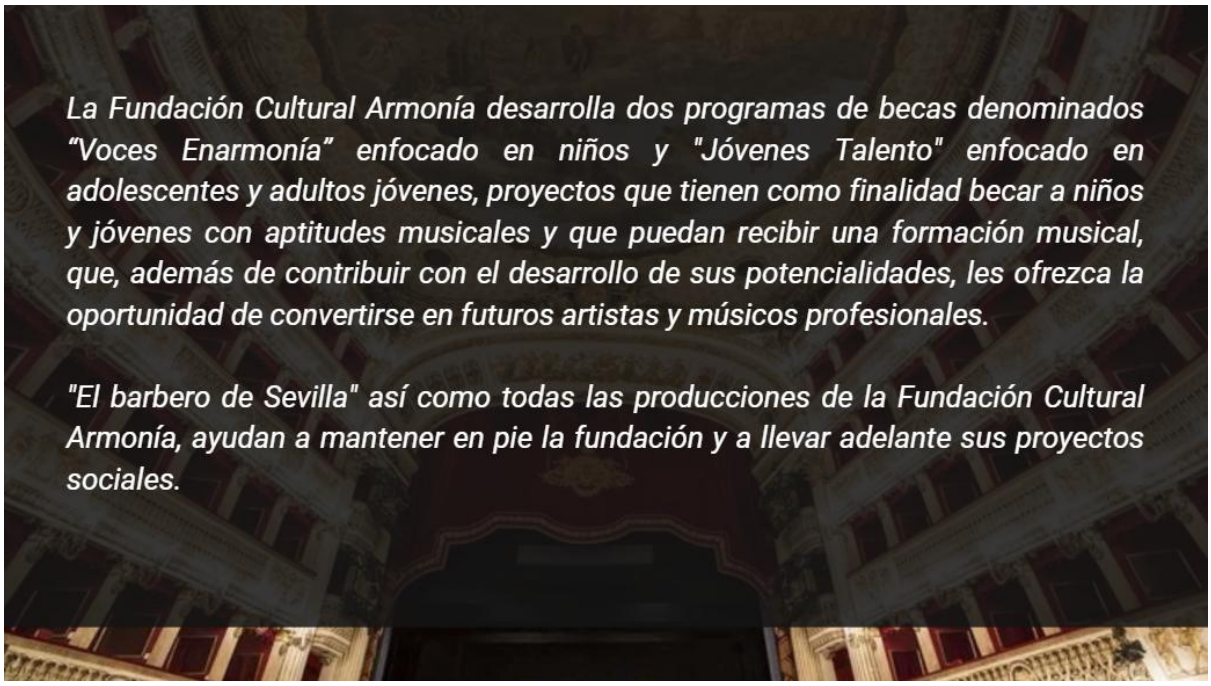
(h)

Equipo de produccion
Alexandra Cabanilla
Wendy Rodriguez

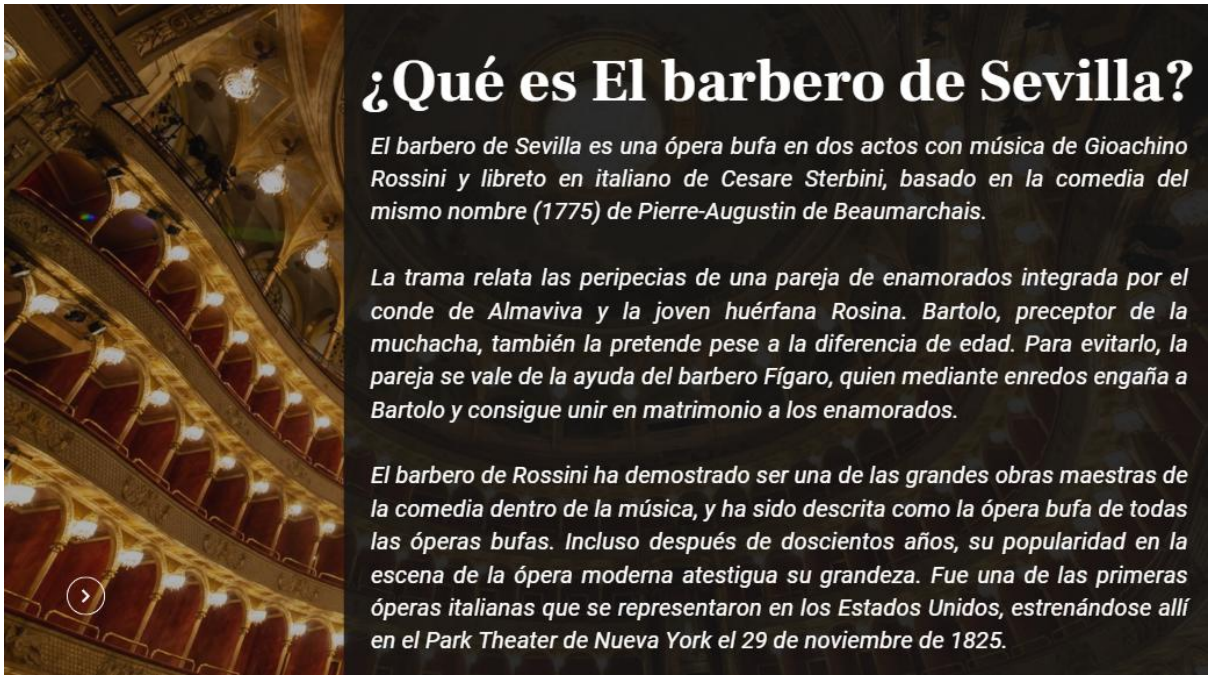
(i)

FUNDACION CULTURAL ARMONIA
La Fundación Cultural Armonía es una organización privada sin fines de lucro creada en 2011, con el objetivo de impulsar proyectos educativos, sociales y culturales. La fundación fomenta el arte, la música y la cultura mediante sus talleres de educación musical permanentes.
La Fundación Armonía lleva varios años incentivando la producción, creando nuevos espacios, alianzas y estrategias para cultivar y fomentar el desarrollo profesional de músicos académicos a nivel nacional e internacional. Entre las más exitosas producciones con sold out en sus funciones se puede mencionar a "El Empresario Teatral de Mozart", "Madame Butterfly de Puccini" ,"El amor Brujo de Manuel de Falla", y "Suor Angelica de Puccini".

(j)


La Fundación Cultural Armonía desarrolla dos programas de becas denominados "Voces Enarmonía" enfocado en niños y "Jóvenes Talento" enfocado en adolescentes y adultos jóvenes, proyectos que tienen como finalidad becar a niños y jóvenes con aptitudes musicales y que puedan recibir una formación musical, que, además de contribuir con el desarrollo de sus potencialidades, les ofrezca la oportunidad de convertirse en futuros artistas y músicos profesionales.
"El barbero de Sevilla" así como todas las producciones de la Fundación Cultural Armonía, ayudan a mantener en pie la fundación y a llevar adelante sus proyectos sociales.

(k)


¿Qué es El barbero de Sevilla?
El barbero de Sevilla es una ópera bufa en dos actos con música de Gioachino Rossini y libreto en italiano de Cesare Sterbini, basado en la comedia del mismo nombre (1775) de Pierre-Augustin de Beaumarchais.
La trama relata las peripecias de una pareja de enamorados integrada por el conde de Almaviva y la joven huérfana Rosina. Bartolo, preceptor de la muchacha, también la pretende pese a la diferencia de edad. Para evitarlo, la pareja se vale de la ayuda del barbero Fígaro, quien mediante enredos engaña a Bartolo y consigue unir en matrimonio a los enamorados.
El barbero de Rossini ha demostrado ser una de las grandes obras maestras de la comedia dentro de la música, y ha sido descrita como la ópera bufa de todas las óperas bufas. Incluso después de doscientos años, su popularidad en la escena de la ópera moderna atestigua su grandeza. Fue una de las primeras óperas italianas que se representaron en los Estados Unidos, estrenándose allí en el Park Theater de Nueva York el 29 de noviembre de 1825.

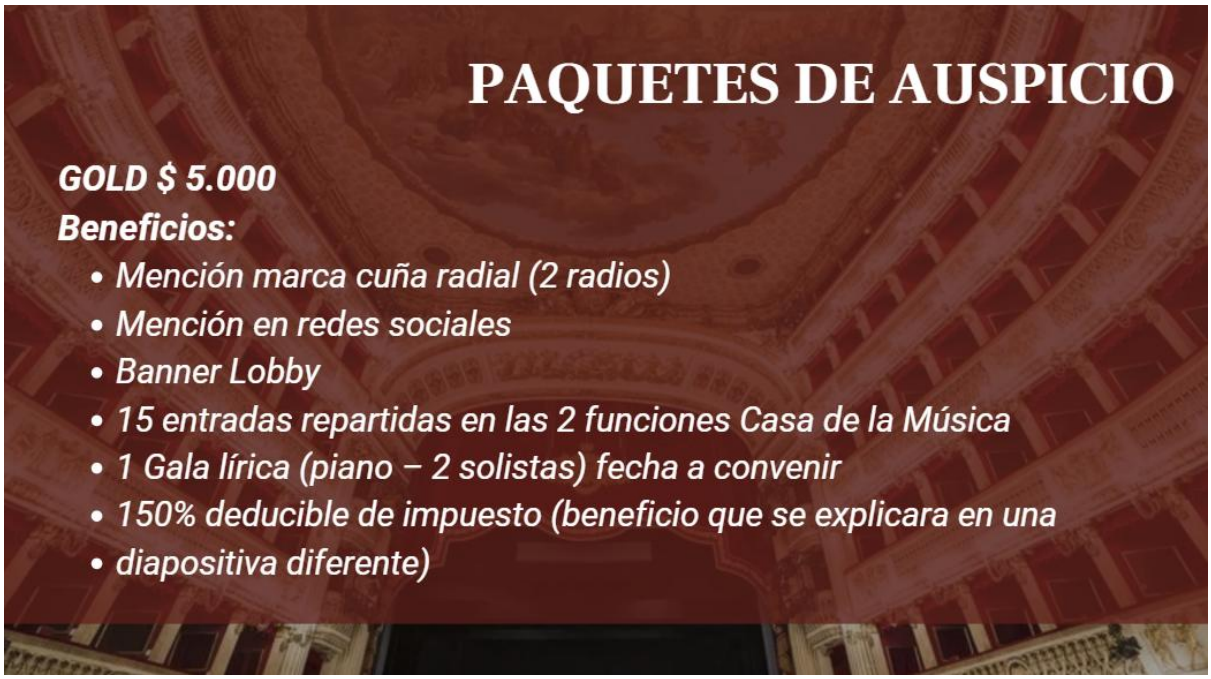
(l)

¿Cómo ser auspiciante de "El Barbero de Sevilla" ?
Este ambicioso proyecto cultural, necesita el apoyo de empresas cuyos ideales se junten a los nuestros, en pro del desarrollo del arte y la educación cultural en el Ecuador; es por esto que solicitamos su aporte económico, para que "El Barbero de Sevilla" se convierta en una realidad y forme parte de su agenda cultural.
El Barbero de Sevilla será un escenario que tendrá a voces nacionales e internacionales representativas de la lírica además, contará con la participación de la orquesta sinfónica de la universidad de Cuenca. Y el apoyo de instituciones musicales de la ciudad de Quito que reconocen el esfuerzo y profesionalismo de la Fundación Cultural Armonía.

(m)

150% de deducibilidad
Las empresas y personas que financien propuestas relacionadas a emprendimientos, artes e innovación, patrimonio cultural y memoria social podrán acceder al incentivo, que consiste en la deducción del 150% del monto en la conciliación tributaria.
La norma para acceder a este incentivo fue aprobada y se enmarca en la Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal, que entró en vigencia el 29 de noviembre de 2021 y amplía el beneficio tributario y el alcance de las propuestas.

(n)


PAQUETES DE AUSPICIO
GOLD $ 5.000
Beneficios:
• Mención marca cuña radial (2 radios)
• Mención en redes sociales
• Banner Lobby
• 15 entradas repartidas en las 2 funciones Casa de la Música
• 1 Gala lírica (piano – 2 solistas) fecha a convenir
• 150% deducible de impuesto (beneficio que se explicara en una
• diapositiva diferente)

(o)

PAQUETES DE AUSPICIO
PLATINUM $ 3.000
Beneficios:
• Mención marca cuña radial 1 mes (2 radios)
• Mención en redes sociales
• Banner Lobby
• 10 entradas repartidas en las 2 funciones Casa de la Música

(p)

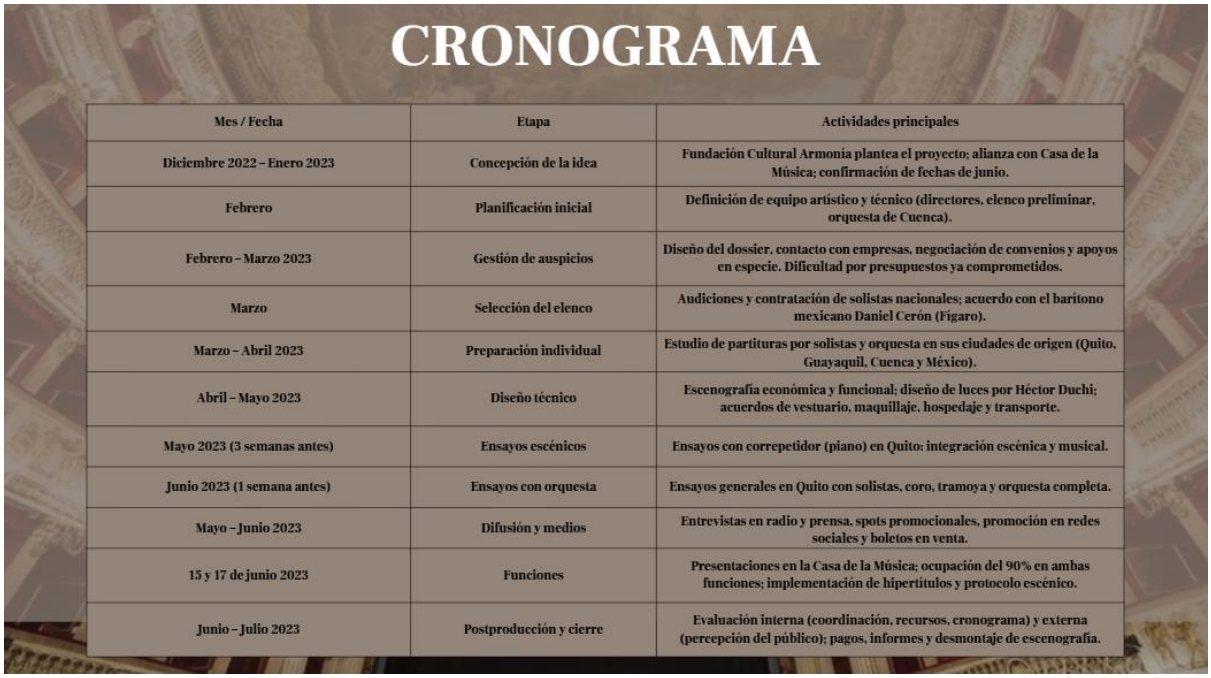
PAQUETES DE AUSPICIO
BRONCE $ 1000
Beneficios:
• Mención en redes sociales
• Banner Lobby
• 5 entradas repartidas en las 2 funciones Casa de la Música

(q)

Estrategias de financiamiento y auspicios
• Alianza con la Casa de la Música (infraestructura y difusión).
• Aportes de auspiciantes privados.
• Incentivo tributario del 150% por aportes culturales (Ministerio de Cultura).
• Recaudación por taquilla.

(r)

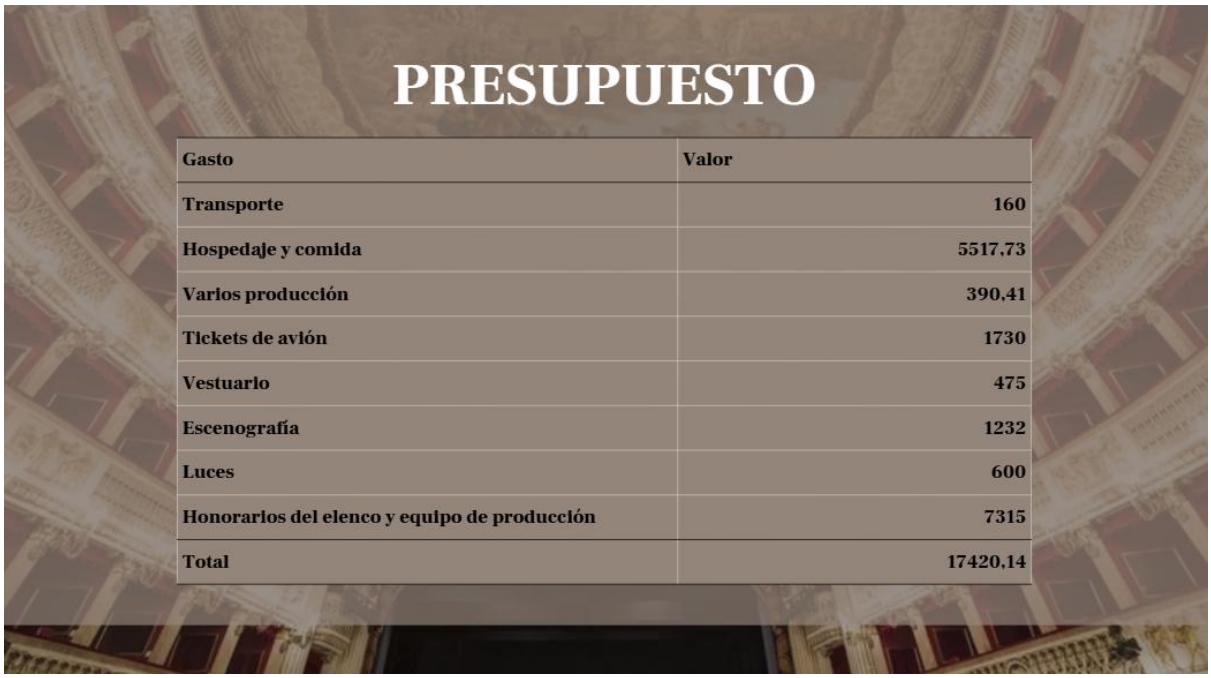
(s)



CRONOGRAMA

Mes / Fecha	Etapa	Actividades principales
Diciembre 2022 – Enero 2023	Concepción de la idea	Fundación Cultural Armonía plantea el proyecto; alianza con Casa de la Música; confirmación de fechas de junio.
Febrero	Planificación inicial	Definición de equipo artístico y técnico (directores, elenco preliminar, orquesta de Cuenca).
Febrero – Marzo 2023	Gestión de auspicios	Diseño del dossier, contacto con empresas, negociación de convenios y apoyos en especie. Dificultad por presupuestos ya comprometidos.
Marzo	Selección del elenco	Audiciones y contratación de solistas nacionales; acuerdo con el barítono mexicano Daniel Cerón (Fígaro).
Marzo – Abril 2023	Preparación individual	Estudio de partituras por solistas y orquesta en sus ciudades de origen (Quito, Guayaquil, Cuenca y México).
Abril – Mayo 2023	Diseño técnico	Escenografía económica y funcional; diseño de luces por Héctor Duchi; acuerdos de vestuario, maquillaje, hospedaje y transporte.
Mayo 2023 (3 semanas antes)	Ensayos escénicos	Ensayos con correpetidor (piano) en Quito; integración escénica y musical.
Junio 2023 (1 semana antes)	Ensayos con orquesta	Ensayos generales en Quito con solistas, coro, tramoya y orquesta completa.
Mayo – Junio 2023	Difusión y medios	Entrevistas en radio y prensa, spots promocionales, promoción en redes sociales y boletos en venta.
15 y 17 de junio 2023	Funciones	Presentaciones en la Casa de la Música; ocupación del 90% en ambas funciones; implementación de hipertítulos y protocolo escénico.
Junio – Julio 2023	Postproducción y cierre	Evaluación interna (coordinación, recursos, cronograma) y externa (percepción del público); pagos, informes y desmontaje de escenografía.

(t)

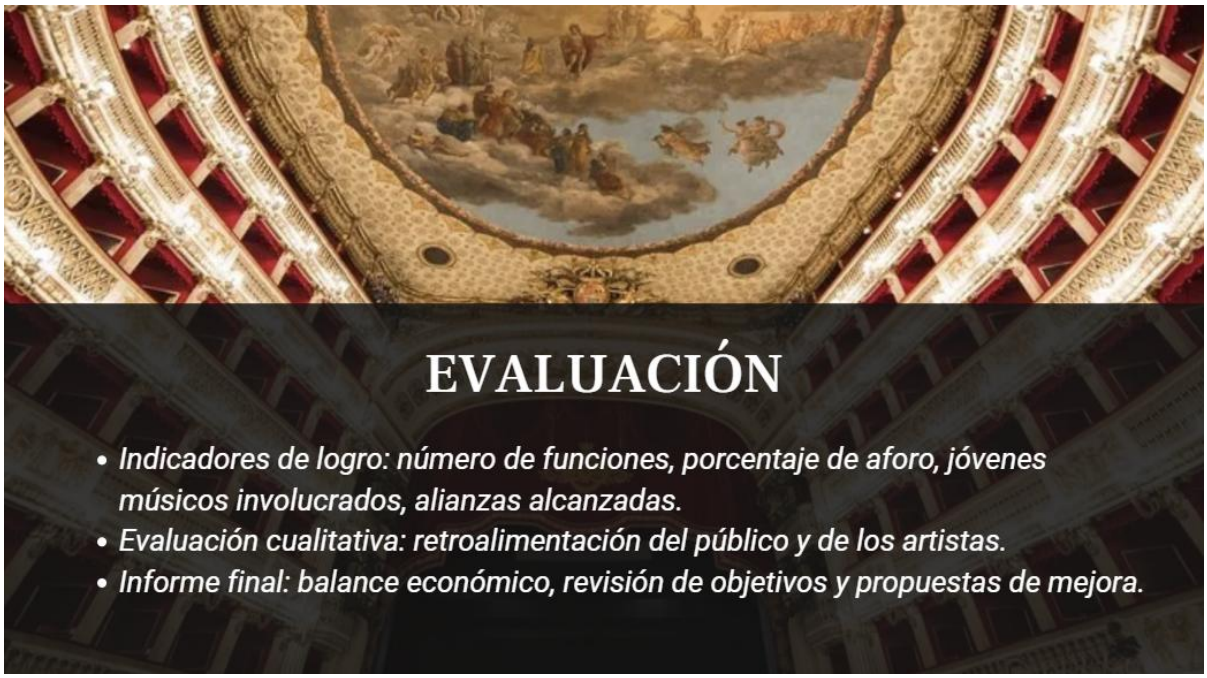


PRESUPUESTO

Gasto	Valor
Transporte	160
Hospedaje y comida	5517,73
Varios producción	390,41
Tickets de avión	1730
Vestuario	475
Escenografía	1232
Luces	600
Honorarios del elenco y equipo de producción	7315
Total	17420,14

(u)

(v)



Fuente: Elaboración propia para esta investigación.

Como parte de la estrategia de comunicación de El Barbero de Sevilla, se desarrolló un Key Visual (KV, [Figura 2]) que concentró la identidad visual del proyecto y sirvió como pieza eje de la campaña. Este recurso se aplicó en afiches, redes sociales, boletines y materiales impresos, asegurando coherencia, recordación y una presentación profesional ante auspiciantes, medios y público.

Ilustración 2. Key Visual El barbero de Sevilla

Fuente: Afiche de la Fundación Cultural Armonía.

Dentro de las acciones de difusión, la Casa de la Música elaboró un boletín de prensa en el que se detallaron los aspectos más relevantes de la producción de El Barbero de Sevilla. Este afiche funcionó como fuente de información hacia medios de comunicación y público en general. Incluyó las fechas, precio de entradas, elenco, equipo artístico y características del montaje. Con ello, se aseguró que la obra contara con una presentación formal y validada institucionalmente, fortaleciendo la visibilidad del proyecto y su posicionamiento en el medio cultural.

Ilustración 3. Boletín de prensa El barbero de Sevilla

(a)

casa de la música

Boletín de prensa

Jueves, 15 y sábado, 17 de junio de 2023
Sala de Conciertos
20h00

LA CASA DE LA MÚSICA PRESENTA LA ÓPERA BUFA
EL BARBERO DE SEVILLA

La Casa de la Música, la Fundación Cultural Armonía y la Universidad de Cuenca presentan EL BARBERO DE SEVILLA, un espectáculo musical lleno de intrigas, enredos y situaciones cómicas con música vibrante y llena de ritmo. Esta obra maestra del gran compositor Gioachino Rossini es una de las óperas más divertidas de todos los tiempos.

En esta ocasión, la puesta en escena contará con la participación de la Orquesta Sinfónica de la Universidad de Cuenca, la destacada pianista Chinatsu Maeda, el Coro Masculino de la Fundación Teatro Nacional Sucre y los solistas Daniel Cerón (barítono), Israel Lalama (bajo barítono), Francisco Ortega (tenor), Diana Galarza (mezzosoprano), Sandra Ochoa (soprano), David Peña, César Espinoza, Damián Tacuri y José Andrade bajo la dirección general de María Fernanda Argoti, la dirección musical de William Vergara y la dirección escénica de Charlie Calvache.

La trama relata las peripecias de una pareja de enamorados integrada por el conde de Almaviva y la joven huérfana Rosina. Bartolo, viejo doctor, preceptor de la muchacha

(b)

tiene planeado casarse con Rosina, su joven pupila. Para evitarlo, el joven conde pide ayuda a Fígaro, barbero local, así éste finge ser primero un militar y posteriormente un maestro de música para infiltrarse en la casa de Bartolo. Con enredos engaña a Bartolo y consigue unir en matrimonio a los enamorados.

El público que desee asistir a disfrutar de esta obra puede adquirir sus entradas en **boletos.casadelamusica.ec**. En esta ocasión hay dos localidades, butaca baja y butaca alta con un costo de $ 35 y $25 respectivamente. Aplica descuentos para menores de edad, tercera edad y personas con discapacidad.

Sobre la ópera:

"El barbero de Sevilla" es una ópera bufa compuesta por Gioachino Rossini, con libreto de Cesare Sterbini que se desarrolla en dos actos. Esta obra se estrenó en el Teatro Argentina de Roma el 20 de febrero de 1816, pese a un estreno lleno de extraños acontecimientos, un público hostil y una serie de desafortunados momentos, desde su segunda función, se ha convertido en la ópera bufa por excelencia, generando pasiones y sonoros aplausos en todos los teatros del mundo.

El aria más conocida de la obra es "Largo al factótum", en la que Fígaro, haciendo gala de su vivaz picardía, se presenta como el barbero más famoso y solicitado de la ciudad. La obra ha sido adaptada a lo largo de los años en diferentes versiones teatrales, cinematográficas y televisivas, y sigue siendo una de las óperas más populares y representadas en todo el mundo.

Fuente: Boletín de la Fundación Cultural Armonía.

Conclusiones

La sistematización de la producción de *El barbero de Sevilla* en Quito 2023 permite llegar a conclusiones que van más allá de lo operativo. Este trabajo no solo documenta un proceso, sino que revela cuales son las condiciones reales en las que se desarrolla la escena independiente de la ópera en el país. Las lecciones aprendidas muestran tanto los logros alcanzados como los límites estructurales y ofrecen elementos valiosos para futuros productores y gestores que deseen emprender un proyecto similar:

La primera conclusión y quizá la más relevante, es que en el contexto ecuatoriano actual la ópera independiente no puede verse como un proyecto rentable. En esta ocasión aun cumpliendo objetivos artísticos y aforo los ingresos por auspicios y taquilla apenas logran cubrir los gastos, sin dejar una gran utilidad. No se trata de un problema de organización puntual de este proyecto, sino de una condición social, cultural y económica del país. La ópera es un género con un público reducido y difícilmente compite en atractivo frente a espectáculos masivos que resultan más llamativos para el público y más rentables para empresas y patrocinadores. Producir óperas en el país, tomando en cuenta todas las limitaciones, implica ser movido principalmente por convicción artística, pasión y compromiso más que por expectativas de ganancia económica.

En relación con los auspicios es importante reconocer que el mercado de patrocinio del país da prioridad a proyectos que aseguren gran visibilidad y generación de marca. A pesar de que existen incentivos tributarios como el 150% de deducción de impuestos, su alcance se limita a tres auspiciantes y la gestión resulta muy compleja. La experiencia también muestra que confiar en la idea de construir una cartera de auspiciantes permanentes para ópera independiente no es realista ya que las empresas invierten en proyectos que les garantizan una exposición continua y masiva. Por ejemplo, en la Casa de la Música, sí existen auspiciantes

anuales, pero es gracias a que el lugar maneja una programación diversa (sinfónica, de cámara, popular, contemporánea, ballet, teatro, etc.), lo que asegura público frecuente durante todo el año. Este modelo no puede trasladarse a fundaciones dedicadas exclusivamente a la ópera.

Otra conclusión clave va enfocada a la formación de públicos. La producción evidenció que, aunque el público habitual respondió de manera muy positiva, llegar a nuevos públicos sigue siendo un desafío mayor. Esto no depende de la producción o de generar campañas de difusión, requiere de un trabajo de gran escala desde la educación, las escuelas, los conservatorios y políticas culturales. El productor puede mediar con herramientas que acerquen la gente al género, pero la verdadera creación de público es un proceso generacional, que trasciende las capacidades de un solo proyecto, institución o productor.

Pese a las limitaciones, la experiencia dejó un impacto positivo en otras áreas. Jóvenes talentos en la música pudieron ganar experiencia en escenario y vivir lo que significa participar en un proyecto a gran escala hecho que, bajo el contexto antes mencionado, resulta difícil llegar a experimentar. El proyecto en sí mismo, se convirtió en un referente que motivó a otras agrupaciones a explorar producciones similares en espacios no tradicionales de ópera. De este modo, aunque la ganancia económica sea mínima, el valor artístico, simbólico y comunitario resulta incuestionable.

Finalmente, se evidenció el desbalance entre el esfuerzo invertido y la escala de la producción. Meses de ardua preparación, ensayos y gestiones administrativas derivaron en apenas dos funciones. Si bien los objetivos inmediatos de la producción se cumplieron, el alcance quedó limitado frente a la magnitud del trabajo realizado. Esto plantea la necesidad de repensar modelos de programación más sostenibles, con mayor número de funciones o giras, siempre y cuando existan las condiciones logísticas y sobre todo un público para sostenerlas.

Recomendaciones

Las recomendaciones que nacen de esta experiencia parten de la aceptación de una compleja realidad, producir ópera en el Ecuador es un camino arduo, sostenido por la pasión y el compromiso más que por la rentabilidad. Por lo mismo, lo primero es planificar cualquier proyecto asumiendo que la remuneración económica no compensará el trabajo que implica una producción de este calibre. La meta debe ser alcanzar el equilibrio financiero, con expectativas claras desde el inicio para evitar frustraciones y presiones.

En el plano del financiamiento, es más realista trabajar con modelos económicos mixtos que combinen coproducciones, apoyos con producto, taquilla y auspicios puntuales que funcionen más como un mecenazgo cultural que como una inversión de la marca para obtener resultados publicitarios. Para quienes gestionen el incentivo del 150%, es clave iniciar los contactos con empresas auspiciantes desde el año previo y priorizar las tres que tengan mayor afinidad con el proyecto y que tengan el presupuesto más alto de auspicio. Asimismo, aprovechar convenios con hoteles, restaurantes y otros proveedores puede ayudar a aliviar gastos de logística.

La programación debería ser pensada en función a la demanda real. Aumentar el número de funciones o planear mini giras podría ser beneficioso para compensar el esfuerzo invertido y tener un mayor alcance, sin embargo, esto se puede dar siempre y cuando existan acuerdos con auspiciantes que sostengan el proyecto y capacidad de convocatoria comprobada. De lo contrario, es preferible mantener una escala pequeña que sea económicamente controlable y asegure calidad antes de correr riesgos y/o fracasos.

En cuanto a la producción técnica y artística, es recomendable consolidar técnicas de escenografía que resulten económicas y versátiles, como el uso de modulares. Reutilizar el vestuario minimiza los gastos y un buen diseño de iluminación genera ambientes variados, se

adapta a distintos espacios y tiene un gran impacto en la disminución de costos. Documentar este tipo de procesos en manuales, podría facilitar futuras producciones para optimizar tiempo y recursos, especialmente si se contempla trabajar en un espacio que no es diseñado para ópera.

Sobre el vínculo con el público, es importante reconocer que la formación de nuevas audiencias es un proceso de fondo, pero el productor sí puede aportar con materiales que hagan más accesible la experiencia como resúmenes de la trama, cápsulas y videos en redes sociales, encuentros con artistas para conversatorios con el espectador, etc. Aunque estos esfuerzos no garanticen un crecimiento inmediato del público, sí contribuyen a mejorar la experiencia y fidelizar el nicho ya existente.

Es fundamental cuidar la sostenibilidad personal y del equipo como tal, dado que gran parte de estas producciones se realizan por amor al arte, resulta necesario reconocer el valor del trabajo voluntario, establecer protocolos claros para honorarios y viáticos y procurar condiciones laborales dignas que hagan viable repetir este tipo de experiencias.

Finalmente, a pesar de que esta experiencia estuvo marcada por limitaciones económicas, tensiones logísticas y momentos de frustración, también fue profundamente emocionante. La producción de una ópera independiente permite ser testigo de cómo la música escrita hace siglos cobra vida en el presente y es capaz de conmover y conectar con el público. Vivir de cerca este proceso es comprender que, más allá de la ausencia de una buena retribución económica, el verdadero valor radica en la posibilidad de dar forma al arte y compartirlo. Si se presentara nuevamente la oportunidad de atravesar este camino, aun sabiendo todas sus dificultades, no cabría duda de elegirlo otra vez, porque el arte, la música y la ópera son motores de cambio y esperanza en una sociedad. Cada producción por pequeña

que sea representa una esperanza en la construcción de una sociedad más sensible y consciente de la importancia de la cultura.

Referencias

Abbate, C., & Parker, R. (2012). *A History of Opera*. New York: W. W. Norton & Company.

Bonet, L., & Schargorodsky, H. (2016). *La gestión de teatros: modelos y estrategias para equipamientos culturales*. Sant Celoni: Bissap Consulting.

Bowdin, G. A. J., Allen, J., Harris, R., Jago, L., O'Toole, W., & McDonnell, I. (2023). *Events Management* (4th ed.). London: Routledge; Taylor & Francis.

Casa de la Música. (s. f.). Recuperado de Casa de la Música website: https://www.casadelamusica.ec/historiaDe la Barrera-Montenegro Méndez, C., & Lalinde, L. (2020). *La producción de eventos*. Madrid: Editorial Sínderesis.

Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*, 70(11), 35-36. https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf

El Comercio. (2015, 6 de abril). La Casa de la Música celebra su primer decenio de trabajo. Recuperado de https://www.elcomercio.com/tendencias/casadelamusica-musicaclasica-quito-10anos-conciertos/

Fundación Cultural Armonía. (s. f.-a). . Recuperado de Fundación Cultural Armonía website: https://www.armoniacultural.org

Getz, D. (2012). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events* (2nd ed.). London: Routledge. https://doi.org/10.4324/9780080969541

Getz, D., & Page, S. J. (2024). *Event Studies: Theory and Management for Planned Events* (5th ed.). London: Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003374251

Grout, D. J., & Williams, H. W. (2003). *A Short History of Opera* (4th ed.). New York: Columbia University Press.

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (Chile). (2022). *Producción. Herramientas para la gestión cultural local*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas. https://www.cultura.gob.cl/redcultura/wp-content/uploads/sites/69/2022/08/produccion_final_web.pdf

Osborne, C. (2007). *The Bel Canto Operas of Rossini, Donizetti, and Bellini*. Portland: Amadeus Press.

Paz y Miño, G. (2015, 27 de marzo). La Casa de la Música cumple diez años. El sueño de una dama tenaz. *Mundo Diners*. Recuperado de https://revistamundodiners.com/la-casa-de-la-musica-cumple-diez-anos-el-sueno-de-una-dama-tenaz/

Senici, E. (Ed.). (2004). *The Cambridge Companion to Rossini. Cambridge*: Cambridge University Press.

Stangalino, S. E. (2022). Aria, Recitative, and Chorus in Italian Opera. En J. Waeber (Ed.), *The Cambridge Companion to Seventeenth-Century Opera* (pp. 39-76). Cambridge: Cambridge University Press.