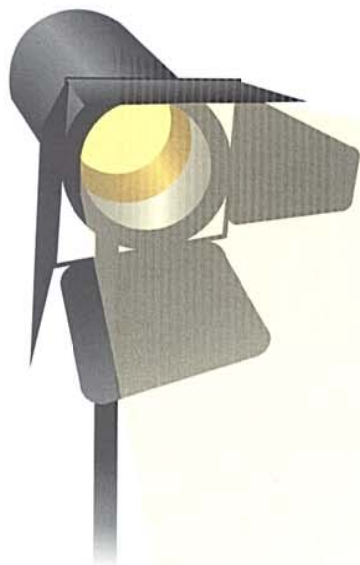




¿QUÉ PUEDE APRENDER UN GERENTE DE BRAD PITT, JULIA ROBERTS O CLINT EASTWOOD?



Por: Luisa Burga
Ipsos

¡Mucho! El manejo de procesos creativos es un reto en las organizaciones. ¿Cómo tener una organización que fomente la innovación? ¿Qué tipo de colaboradores debemos buscar?

"*Inside the Actors Studio*" es un programa de entrevistas en el que James Lipton (el conductor) profundiza con actores, directores de cine, guionistas, el proceso por el que pasan para crear una obra. A la fecha Lipton ha entrevistado más de 200 personajes, todos sumamente talentosos. El programa resulta interesante pues se presencia cómo se gesta una creación, cómo se maneja un proceso creativo.

Decidí analizar si existen semejanzas entre ellos y escogí una muestra de 8 mujeres y 9 hombres reconocidos, de diferentes edades. Ellos son:

¿QUÉ ES LO QUE PODEMOS APRENDER?

Sienten pasión por lo que hacen

Lo primero que es evidente es que ninguno está en esta industria por que no le quedó otra cosa que hacer. Todos han luchado, se han capacitado, se han desarrollado para ser artistas. George Clooney vendió seguros, zapatos,

ternos, hizo caricaturas en centros comerciales; Brad Pitt promocionó un restaurante disfrazado de pollo, trabajó de chofer de *strippers*. Otros dejaron muy buenas alternativas de desarrollo que quedarse en esta industria, como Will Smith quien había sido admitido en M.I.T. Su padre le dio un año de plazo para lograr algún éxito importante; en ese año logró su primer Grammy.

Ellos lucharon por ese trabajo y por ello el involucramiento en la creación de obras es muy alto.

Necesitan sentir la "realidad", escuchar al personaje

No sólo han hecho un gran esfuerzo al ingresar a la industria sino también que lo hacen para mantenerse. Para meterse dentro del personaje muchos realizan un proceso de investigación intenso, del mundo en el que se desarrolla su personaje. Necesitan interiorizarse el personaje para conocer, pensar y actuar como ellos. La inmersión que realizan los pone en contacto a veces con mundos difíciles (prostitución, delincuencia, enfermos) o en situaciones extremas que en algunos casos pueden implicar problemas de salud como le sucedió a Matt Damon cuando por un personaje bajó tanto

de peso que tuvo consecuencias en su salud y necesitó tratarse durante un año para recuperarse.

Ninguno lamentó ese proceso de inmersión pues consideran que es necesario para "escuchar" lo que el personaje tiene que decir.

Construyen la confianza en sí mismos

En una de las entrevistas Julia Roberts menciona que es vital confiar en sí; es tan importante que si no la sienten, les sugiere simularla. Tienen que tener la confianza de que ellos son los adecuados para el rol que desempeñan. Esa confianza se genera con la experiencia. Esa confianza es fundamental para aprender a vivir con el rechazo, para aprender a aceptar que hay algunos roles para los que no serán considerados. Son conscientes de que todos sus proyectos no serán exitosos desde el punto de vista artístico y/o comercial. Aprenden a separar el fracaso de proyectos laborales de una sensación de fracaso personal. En todo caso, para aumentar sus proyectos exitosos buscan aumentar la cantidad de proyectos en los que participan: en algunos les irá bien, en otros no.

Algunos logran construir un alto nivel de confianza en sí mismo y asumen riesgos importantes. Clint Eastwood aceptó dirigir su primera película sin cobrar. El se tenía confianza pero tenía que ganarse la confianza de los

inversores. Su primera película requirió una inversión de US\$725,000 dólares pero logró una taquilla de más de US10 millones.

Deciden participar en proyectos en los que puedan aprender

Una de las preguntas más recurrentes que hace Lipton a los diferentes actores es ¿cómo escogen las películas en las que participarán? Escoger una película parece no ser un proceso lineal. Muchos mencionan que el guión es un elemento determinante; lo revisan para ver qué es lo que guionista quiso decir y qué pueden ellos aportar.

Sin embargo hay muchos casos en los que la decisión se basa en la oportunidad de trabajar con alguien de quien les interese aprender. Uno de ellos es Brad Pitt quien actuó y produjo el film *"Three of life"*, animado por interactuar con Terrence Malick quien es un profesor de filosofía de M.I.T que ha realizado sólo 6 películas, todas muy particulares. *"Three of life"* ganó Palma de Oro en Cannes 2011. Antes también se involucró en la actuación de la película *"Moneyball"* por interactuar con Billy Beane. Él fue un jugador de beisbol que logró fama como gerente general de un equipo de beisbol, cuando aplicó análisis estadístico (*Sabermetrics*) y gracias a ello obtuvo buenos rendimientos con poca inversión. Para hacer ese trabajo se juntó con Paul de Podestá, un estadístico de Harvard. La posibilidad de trabajar con ellos fue lo que detonó

su participación. Will Smith aceptó *"Men in Black"* pues creía que no había forma de que algo saliera mal si estaba bajo la dirección de Steven Spielberg, y compartiendo roles con Tommy Lee Jones. Para Barbra Streisand la presencia del músico Marvin Hamlisch le facilitó la decisión de participar en la película *"The way we were"*. Hamlisch escribió para esta película, una de las canciones que hizo más conocida a Streisand.

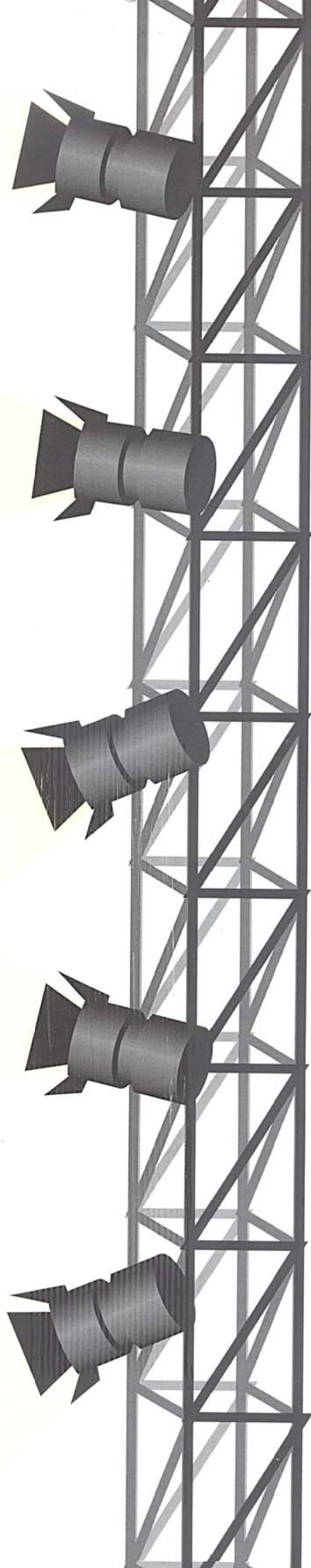
La participación de gente interesante, experta, motiva la participación de gente talentosa.

Consideran indispensable crear un ambiente favorable a la creación

Otra de las razones por la que estos artistas deciden participar en un proyecto es cuando el director les permite aportar, les permite desarrollarse.

Clint Eastwood, observó que hasta los caballos se ponían nerviosos cuando escuchaban la palabra "acción", cuando filmaba westerns. Le pedía al director que use otra palabra para disminuir la tensión y que se genere un entorno favorable a la creación. Cuando empezó a dirigir, desarrolló un estilo de dirección que consiste en "caminar" hacia la escena. En lugar de decir "acción" o "corten" sólo dice "vamos a empezar" y empiezan a filmar como quien va calentando en un ejercicio. Cuando tiene la escena está registrada sólo dice "es suficiente" suavemente.

 **Si no se crea un ambiente en el que los colaboradores se sientan en libertad de expresarse, se dificulta el trabajo. En organizaciones en las que existe temor de expresarse, se bloquea la innovación. Todo proceso creativo es exigente y requiere de libertad de expresión, de desarrollo.**



Edad del personaje al momento de la entrevista	Mujeres	Hombres
Entre 25 y 35 años	Julia Roberts, Kate Winslet, Angelina Jolie.	Will Smith, Ben Affleck.
Entre 36 y 45 años	Jodie Foster, Jennifer Anniston.	Matt Damon, Chris Rock.
Entre 46 y 55 años	Michelle Pfeiffer.	Brad Pitt, George Clooney, Jim Carrey.
Más de 55 años	Jane Fonda, Barbra Streisand.	Robert De Niro, Clint Eastwood.

Jodie Foster, quien además de actuar también ha dirigido, piensa que los directores deben ser "buenos padres". Deben permitir a los actores ser libres y deben apoyarlos cuando sea requerido.

Angelina Jolie también destacó la importancia de lograr un ambiente favorable para el trabajo. Cuando algo no funciona bien, habla con el equipo para detectar lo que no está funcionando. Eso es posible si se crea un ambiente agradable con el equipo. Para ello, antes de iniciar una sesión de grabación, empieza a hablar con el equipo, se conecta con ellos y recién luego ingresa.

Todos somos conscientes que crear algo, tiene ya su propia carga de tensión. Si no se crea un ambiente en el que los colaboradores se sientan en libertad de expresarse, se dificulta el trabajo. En organizaciones en las que existe temor de expresarse, se bloquea la innovación. Todo proceso creativo es exigente y requiere de libertad de expresión, de desarrollo.

Improvisan luego de haber logrado maestría en lo que hacen

Si piensan que el ambiente relajado es sinónimo de poco esfuerzo, nada más lejos de la realidad. Se busca crear un ambiente para trabajar mejor. Un indicador de ello es cómo manejan la "improvisación".

Robert De Niro piensa que uno tiene que ganarse el derecho de interpretar a un personaje; hay que investigarlo, estudiarlo. Hay que arriesgarse e interpretarlo. Si sale mal, vuelves a intentarlo. Los ensayos son para descubrir. Piensa que sólo se debe improvisar luego que se logra la maestría en el personaje. Interpretar a un personaje requiere explorar, investigar profundamente. Luego de eso recién se anima a improvisar.

Los actores aprecian la posibilidad de improvisar, a algunos les gusta más que a otros. Sin embargo, en lo que existe coincidencia es que la improvisación es posible luego de que se domina al personaje y la escena a la perfección.

Piensen que pueden trascender a partir del trabajo que hacen

El trabajo que realizan es tomado como un medio a partir del cual pueden regresar al mundo algo positivo.

Para Jim Carrey actuar es tener la oportunidad de decir algo, de trascender con ello. Jennifer Anniston comenta que siente una increíble alegría poder dar a la gente con las comedias, acción o lo que sea. Otros aprovecharon el enfoque que la prensa tiene en ellos para llamar la atención sobre obras humanitarias, actividades políticas, problemas sociales.

Son detonantes de motivación para innovar

James Lipton termina la entrevista con un conjunto de preguntas similares. Entre ellas pregunta qué los motiva y qué los desanima en las actividades que realizan. Para motivarlos se requiere asegurarles diversión, gente intelectualmente curiosa, creativa, graciosa, descubrimiento, valentía, riesgo, una conversación interesante y un trabajo fuerte. Para desanimarlos, críticalos, ponlos con gente ociosa, no creativa, negativa, rutina, arrogante, apática.

Resumiendo, ¿qué podemos aprender de procesos de innovación de artes escénicas?

Podemos aprender que los procesos de selección en las empresas, debería enfocarse en detectar a personas que sientan pasión por el tipo de trabajo en el que se desarrollarán. Esa pasión los motivará a vivir en un continuo aprendizaje y les permitirá adquirir

confianza en lo que realizan. Este tipo de personas no sólo contribuyen por el trabajo que realizan, sino porque se convierten en un imán de personas similares a la organización.

Podemos aprender que el estilo de liderazgo que promueve la innovación debe fomentar un ambiente de colaboración entre los miembros del equipo.

Podemos aprender que una propuesta de innovación, requiere un conocimiento profundo de la realidad, del segmento al que se ofrecerá un producto o servicio nuevo o redefinido. Para ellos debemos estudiar al consumidor, debemos conocer cuáles son las necesidades a satisfacer, cuáles son las tensiones que tiene en la realización de una actividad. A través de esa investigación podremos generar una propuesta de innovación relevante, diferente y dentro de un rango de precios viable para el consumidor.

En Ipsos, nos especializamos en ello en evaluar esas innovaciones y sentimos pasión por ello ■

