UNIVERSIDAD OBERTA DE CATALUNYA (UOC)

AREA DE ARTES Y HUMANIDADES

MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN CULTURAL UOC-UdG

TRABAJO FIN DE MÁSTER

Proyecto de la Exposición "Contexto del origen del Ballet Nacional de Letonia: Imperialismo Ruso, Vanguardismo Europeo e Identidad Nacional Letona (1914-1934)"

ALUMNO
Gonzalo Preciado Azanza

DIRECTORA
Laura Cornejo Brugués

Curso 2019/2020

ÍNDICE

1. Introducción: conceptualización y estructuración de la idea 3

2. Planteamiento y propuesta de trabajo 4

3. Contexto 6

4. Objetivos 9

5. Justificación y viabilidad 11

- **5.1.** Análisis DAFO 11
- **5.2.** Viabilidad 14

6. Descripción del proyecto 15

- **6.1.** Introducción 15
- **6.2.** Voldemars Komisars. 1914-1922 16
- **6.3.** Nicholas Sergeyev. 1922-1925 17
- **6.4.** Alexandra Feodorova-Fokin. 1925-1932 18
- **6.5.** Anatol Vilzak. 1932-1933 20
- **6.6.** Mieczsylaw Pianowski. 1933-1934 22
- **6.7.** Osvalds Lēmanis. Desde 1934 22
- **6.8.** Conclusión 24
- **6.9.** Actividades paralelas 24
- **6.10.** Catálogo y otros productos de la exposición 25

7. Planificación de la producción 25

- **7.1.** Requisitos de infraestructura 26
- **7.2.** Presupuesto 30
- **7.3.** Cronograma 32
- **7.4.** Resultados esperados 33

8. Conclusiones y evaluación del proyecto 34

- **8.1.** Conclusión 34
- **8.2.** Evaluación del proyecto 36

9. Referencias 39

- **9.1.** Bibliografía 39
- **9.2.** Webgrafia 40

Apéndices 41

- Apéndice A 41
- Apéndice B 43
- Apéndice C 46

1. INTRODUCCIÓN: CONCEPTUALIZACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DE LA IDEA

El **Ballet Nacional de Letonia** es una de las compañías europeas de ballet más importantes (Zagars, 2012) y la *joya de la corona* de la cultura letona. Sus orígenes se remontan al complejo contexto histórico-cultural de comienzos del siglo XX, en donde Riga se afianzó como una encrucijada de culturas. Durante la Guerra Fría, se convirtió en uno de los referentes del ballet soviético junto al *Bolshoi* y al *Mariinski*. Y actualmente, es un referente indiscutible en el panorama internacional de la danza clásica. Soy bailarín profesional de esta institución desde hace cinco temporadas. Llegué a Letonia cuando se celebraba el centenario de su independencia y en 2022, la institución a la que pertenezco celebrará el suyo. Esta coyuntura hizo que me interesase por sus orígenes y comenzase a indagar.

Para desarrollar mi trabajo fin de máster, me he decantado por el itinerario B (dirección y producción en gestión cultural) ya que me gustaría llevar a efecto el **proyecto expositivo "Contexto del origen del Ballet Nacional de Letonia: Imperialismo Ruso, Vanguardismo Europeo e Identidad nacional letona (1914-1934)**. En primer lugar, contacté con mi tutor para cerciorarme de que podía desarrollar esta idea como TFM. Una vez recibí su aprobación, revisé los contenidos de las asignaturas de este máster (especialmente *Las artes en vivo: las artes escénicas y performativas* y *Metodologías para la investigación en gestión cultural*) para comenzar a estructurar esta idea. También era necesario tener muy claro tres cuestiones clave: el estado de la cuestión, el marco teórico y el modelo analítico, eligiendo que técnicas iba a utilizar para recoger los datos. Por ello, era imprescindible realizar previamente una investigación que sirviera de base para el **relato expositivo.** Contacté con la Dra. Idoia Murga Castro (Científica Titular del Departamento de Historia del Arte y Patrimonio, IH-CCHS, CSIC), ya que es especialista de la danza de comienzos del Siglo XX.

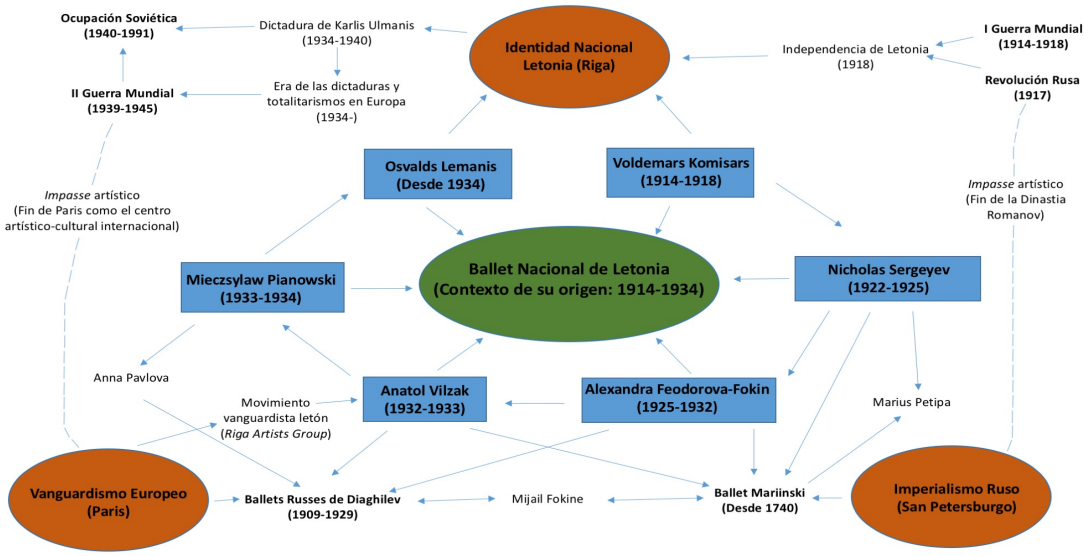


Figura 1.1. Mapa de Conceptos: contexto del origen del Ballet Nacional de Letonia. Elaboración propia.

El **mapa de conceptos** (Fig. 1.1) muestra las ideas e hipótesis iniciales para el contenido expositivo sobre cómo una institución con raíces heredadas del imperialismo ruso se constituyó a comienzos del siglo XX. Por aquel entonces, se dibujaba un panorama político completamente nuevo en Europa (Fusi, 2013) que, en última instancia, favoreció la creación de Letonia como un estado independiente claramente influenciado por los movimientos vanguardistas europeos (Braslina, 2008). En un mundo en el que está predominando la inmediatez y la renovación, llama especialmente la atención que una compañía de danza clásica sea centenaria, dado el carácter efímero de este arte. Es conveniente que se transmita al público contemporáneo, especialmente a los más jóvenes, las similitudes y diferencias con el contexto actual enmarcado por la Edad Digital (Preciado-Azanza, 2018).

2. PLANTEAMIENTO Y PROPUESTA DE TRABAJO

El origen del Ballet Nacional de Letonia estuvo estrechamente vinculado con su política cultural internacional para conseguir el reconocimiento *de iure* en 1921 (Gerharde-Upeniece, 2008) dentro del complejo contexto histórico-cultural de comienzos del siglo XX. Pese a que es poco comprendido aún, sería conveniente que el público contemporáneo lo mantuviera en su memoria histórica. La figura 2.1 muestra el **árbol de problemas** realizado para "plantear una propuesta general de trabajo, y establecer cuál o cuáles son los problemas que deseamos resolver con el proyecto" (Klein *et al*, s.f.).

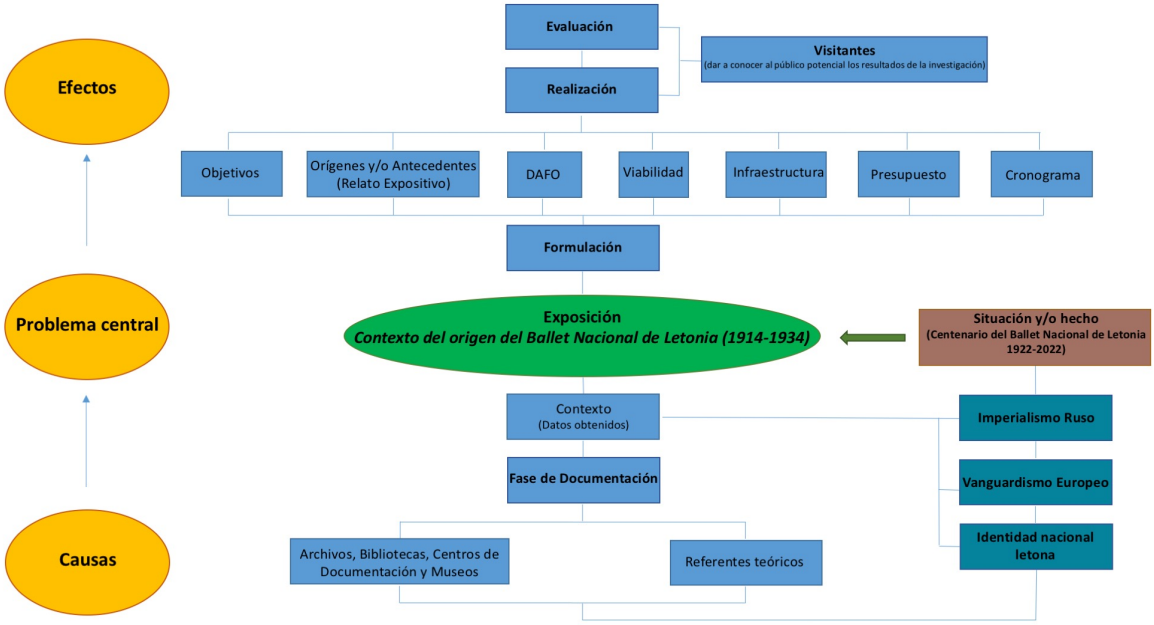


Figura 2.1. Árbol de problemas. Elaboración propia

El problema central, es decir la elaboración de este proyecto expositivo, parte de unas causas determinadas por una fase de documentación previa que ha generado unos datos sobre el contexto del origen de esta institución. A partir de los cuáles, se ha podido iniciar el paso preliminar de los efectos del proyecto: determinar sus objetivos y seguidamente, la elección de qué exponer y cómo hacerlo, la elaboración del

relato expositivo a través de unos elementos expositivos sugerentes que mantengan la atención del público potencial durante todo su recorrido. En definitiva, "la realización de un proyecto de gestión cultural profesional se deben considerar múltiples factores" (Klein *et al*, s.f.) que permita mostrar los resultados de esta investigación de manera accesible a los visitantes de la exposición.

El **problema central** de este trabajo es la elaboración de un proyecto expositivo que, aprovechando el centenario de esta institución, transmita de forma accesible para el público contemporáneo cómo fue ese contexto histórico-cultural en el que se fraguó esta institución hasta convertirse en un referente cultural letón hasta nuestros días (Ver Fig. 2.1). Las **causas** están determinadas por una fase de documentación previa (Fig. 2.2) a partir de la consulta de los archivos, bibliotecas, centros de documentación y museos elegidos con anterioridad, además del análisis de referentes teóricos. Esta fase ha generado unos datos (Ver ejemplo en Apéndice C) sobre el contexto histórico, cultural y artístico que se quiere exponer: el imperialismo ruso proveniente de la languideciente corte de San Petersburgo (Fusi, 2013), el vanguardismo europeo proveniente de Paris, el centro artístico-cultural internacional desde mediados del siglo XIX (Gombrich, 1979), así como un auge de la identidad nacional del pueblo letón que, en última instancia, favoreció la independencia de Letonia (Braslina, 2008) tras la I Guerra Mundial (1914-1918) y la Revolución Rusa (1917). Esta documentación ha permitido determinar de forma preliminar los **efectos** del proyecto. Particularmente, plantear sus objetivos y seguidamente, la elección de qué exponer, y cómo hacerlo, y la elaboración del relato expositivo.

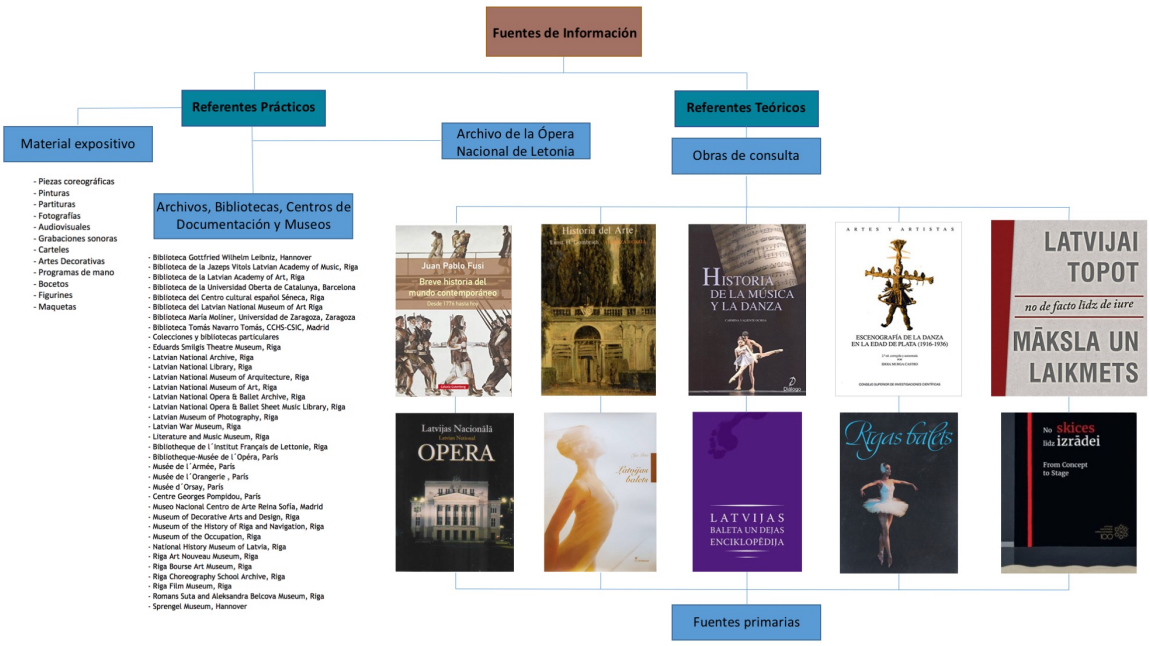


Figura 2.2. Fuentes de información. Elaboración propia

Por lo tanto, la **metodología** que sustenta este trabajo es el análisis de fuentes bibliográficas, artísticas y documentales desde diferentes perspectivas que combinan el análisis histórico, social y cultural a través de una orientación metodológica cualitativa mediante el modelo interactivo (Maxwell, 1996). Entre las fuentes artísticas, se analizan cuarenta coreografías estrenadas por el Ballet Nacional de Letonia desde

1922 hasta 1934. Para la búsqueda y selección del material expositivo, se utilizan tres fuentes de información (Fig. 2.2): la exploración de referentes prácticos visitando museos y exposiciones letones, españoles e internacionales, la consulta de los catálogos correspondientes y, además, material inédito del archivo de la Ópera Nacional de Letonia, tras lo cual habría que gestionar su cesión. Por otra parte, los referentes teóricos y prácticos, se analizan mediante la elaboración de fichas (Ver ejemplo en Apéndice C) que faciliten la elaboración de un relato expositivo que muestre los resultados de esta investigación de manera accesible y sugerente a los visitantes de la exposición. Un proyecto de gestión cultural profesional conlleva tres etapas (Klein et at, s.f.): formulación, realización y evaluación. También será necesario elaborar un análisis DAFO (Brun, 2015) y de viabilidad (Arnau, 2015), así como definir los requisitos de infraestructura, el presupuesto y su cronograma.

3. CONTEXTO

Un proyecto de gestión cultural ha de tener muy presente su función educativa en la sociedad de su entorno, dado que la educación y la cultura son dos caras de la misma moneda, ambas juegan un papel primordial en el desarrollo de nuestra sociedad. Para llevar a cabo mi proyecto expositivo es necesario, por tanto, analizar el contexto en donde se va a llevar a cabo: **Riga y sus emblemas artístico-culturales**. Con sus casi 650.000 habitantes, Riga (Fig. 3.1), la ciudad más grande y cosmopolita de las repúblicas bálticas, es una auténtica encrucijada cultural al haber tenido influencia tanto rusa, alemana como sueca (Braslina, 2008). Está experimentando un boom socio-cultural, tras medio siglo de represión soviética (Cimdina, 2006) hasta convertirse en un enclave artístico-cultural imprescindible en el norte de Europa.

Se fundó en el año 1201, siendo uno de los mayores puertos de la Liga Hanseática (Ščerbinskis, 2018). Hoy en día, su centro histórico está declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO debido a su amplia colección de *Art Nouveau* (Fig. 3.1), aproximadamente un tercio de sus edificios, lo que la convierte en la ciudad con mayor concentración de arquitectura modernista del mundo (Naumova, 2018). A principios del siglo XX, la denominada *París del Norte* por el escritor británico Graham Grenee (McKelvie, 2019) estaba en su mayor esplendor. Esto se puede apreciar a través de la exuberante arquitectura de Mikhail Eisenstein (padre del conocido cineasta Serguéi Eisenstein, director de *El acorazado Potemkin*, 1925), convirtiéndose en el tercer centro industrial y cultural del Imperio Ruso (Smidchens, s.f.). Desarrolló unas sólidas infraestructuras culturales, entre ellas la Biblioteca Nacional de Letonia, el *City Art Museum* (actualmente denominado Museo Nacional de Arte de Letonia), ambos fundados en 1919 (Stranga, 2008), y por supuesto, el Ballet Nacional de Letonia (1922), con sede en la majestuosa Ópera Nacional de Letonia (Fig. 3.1) un edificio del arquitecto Ludwig Bohnstedt que data del año 1863 (Čeze, 2000). Por lo tanto, el público letón está forjado por una larga tradición artístico-cultural, pero que requiere ser mantenida en la memoria histórica de las nuevas generaciones, inmersas ya en la revolución tecnológica de la Edad Digital (Preciado-Azanza, 2018). El arte es el mejor reflejo social,

político y cultural de cualquier sociedad y, por consiguiente, el modo más adecuado no solo para poder estudiarla y llegar a comprenderla, sino también para transmitir el testigo a las siguientes generaciones.

Figura 3.1. Riga, una encrucijada artístico-cultural (Fotografías: Pío Preciado)

Las políticas culturales de principios del siglo XX evolucionaron notablemente después de los procesos socio-políticos que tuvieron lugar en numerosos países, véase la Revolución Rusa (1917) o la proclamación de la Primera República Española (1931). Esto dio lugar a "la *cultura para todos*, en contraposición con la cultura como estado" (Martinell, s.f.), que se vivió en el siglo XIX. En Letonia, dichas políticas fueron cruciales tanto para su reconocimiento internacional *de iure* en el año 1921 (Gerharde-Upeniece, 2008) como para la gestación de sus principales instituciones culturales. Para contextualizar mi propuesta y el lugar físico donde se llevará cabo (Klein *et al*, s.f.), hay que prestar especial atención al importante cambio en la vida social de los *locos años veinte*. Se buscaban nuevas formas de ocio y cultura popular (Fusi, 2013), entre ellas el cine mudo con la figura de Charles Chaplin a la cabeza, probablemente el artista más reconocido del momento (Barson & Erickson, s.f.), y el ballet tomó fuerza entre las artes escénicas, cuando se estableció el Ballet Nacional de Letonia. Además, la mujer irrumpió en la vida política y social, especialmente palpable en Riga, en donde Emīlija Benjamina se convirtió en una de las mujeres más ricas e influyentes de Europa e indudablemente, en la mujer más importante del periodo de entreguerras en Letonia (Ščerbinskis, 2018), al ser la editora de *Atpūta žurnāls* (Fig. 3.2), la revista artístico-literaria de referencia entre 1924 y 1941. Así como en la propia compañía, gracias al legado artístico de su primera directora mujer (1925-1932): Alexandra Feodorova-Fokin, una maestra indispensable para asentar el estilo proveniente de San Petersburgo en el ballet letón.

Figura 3.2. Cobertura de la revista *Atpūta žurnals* en las diversas producciones del Ballet Nacional de Letonia.

El **Ballet Nacional de Letonia** se fundó en el año 1922 (Bite, 2002) cuando el bailarín y director de escena Nicholas Sergeyev estrenó *La fille mal gardée*, la primera producción completa de esta institución. Reconstruyó la coreografía original de Marius Petipa a través de las notación que él mismo había realizado durante su etapa como maestro de ballet y ayudante del propio Petipa en el *Ballet Mariinski (*Abad Carles, 2004). Sin embargo, se puede considerar a Alexandra Feodorova-Fokin –la *prima ballerina* del *Ballet Mariinski* y cuñada de Mijaíl Fokin– como "la verdadera fundadora del ballet letón" (Tivums, 2000). Tomó las riendas de la compañía en 1925, en donde puso en escena una veintena de producciones provenientes tanto de San Petersburgo como de París. El año 1929 supuso un punto de inflexión para esta institución, con la visita y participación del propio Fokin, además del estreno de *La Bella Durmiente* (Fig. 3.2), que situaron a la compañía entre las más relevantes del panorama internacional (Tivums, 2000). En 1932, recogió el testigo Anatol Vilzak, bailarín principal de los *Ballets Russes* de Diaghilev, considerada como la compañía de ballet más influyente del Siglo XX (Garafola, 1989), dando lugar a innumerables obras maestras concebidas bajo la influencia wagneriana de obra de arte total *(Gesamtkunstwerk)*, entre ellas *Carnaval* o *Le pas d´acier* (Fig. 3.2.), que serían representadas poco después en Riga hasta situarla como un centro de la vanguardia de ballet europea.

Este **proyecto expositivo** está diseñado para tener entre 260 m² y 300 m². Tanto la sala principal de exposiciones del *Riga Art Space*, la Biblioteca Nacional de Letonia, como el centro cultural *Hanzas Perons* cumplen estos requisitos (RMT, s.f.); (LNB, s.f.); (Hanzas Perons, s.f.). Si bien es cierto, la sala de exposiciones de la biblioteca podría ofrecer una mayor versatilidad, a la hora de desarrollar el calendario de actividades paralelas en sus múltiples dependencias (Fig. 3.3). Además, este espacio representaría el enlace entre el contexto histórico-cultural que se expone y el actual. Con este espléndido edificio del prestigioso arquitecto letón-norteamericano Gunnar Birkerts, conocido como el *castillo de la luz,* Riga está experimentando un nuevo renacer, el traslado de un símbolo letón del siglo XX a otro del siglo XXI, en el que todos sus ciudadanos participaron trasportando sus fondos (Fig. 3.3) desde el antiguo edificio. En cuanto a los puntos más sensibles que puedan afectar a la ciudadanía en el contexto local (Carbó, s.f.),

esta exposición se enmarca en el contexto del primer centenario de la independencia de este país, previo a la efeméride del Ballet Nacional de Letonia, de modo que este proyecto sigue la estela de los numerosos eventos que se están celebrando desde 2018 (LV100, s.f.). Además, dado que es una exposición temporal, una vez finalizada su exhibición en Riga podría llevarse de gira por diversas ciudades letonas y españolas.

Figura 3.3. Posibles espacios expositivos en Riga. (Fotografías: RMT, s.f.; LNB, s.f.; Hanzas Perons, s.f.)

4. OBJETIVOS

Este proyecto tiene como **objetivo general** contribuir al centenario del Ballet Nacional de Letonia, una institución imprescindible para la cultura letona y un hecho muy poco habitual en el siglo XXI debido a la desaparición de multitud de instituciones culturales históricas. Este hecho es especialmente dramático en el campo de la danza, dado el carácter efímero de este arte. Para ello, se ha optado por un relato expositivo focalizado en lo histórico-biográfico a través de las figuras de sus seis maestros de ballet fundamentales: Voldemars Komisars (1914-1922), Nicholas Sergeyev (1922-1925), Alexandra Feodorova-Fokin (1925-1932), Anatol Vilzak (1932-1933), Miecyskaw Pianowki (1933-1934) y Osvalds Lēmanis (Desde 1934). Dado que marcan los diversos campos socio-culturales de la época.

El árbol de objetivos (Fig. 4.1) muestra los **objetivos específicos**, así como los medios necesarios para llevarlos a cabo, dado que un proyecto expositivo debe ser una narración tanto física como comunicativa de unas ideas y unos contenidos.

- Continuar la oferta cultural en Riga con motivo del primer centenario de su independencia, aprovechando la infraestructura ya existente a través del programa *Latvija 100* (LV100, s.f.) del gobierno letón, una política cultural eficaz que pone de manifiesto como “la cultura es la llave del progreso” (Preciado-Azanza, 2014) sobre la que desarrollar cualquier sociedad moderna.

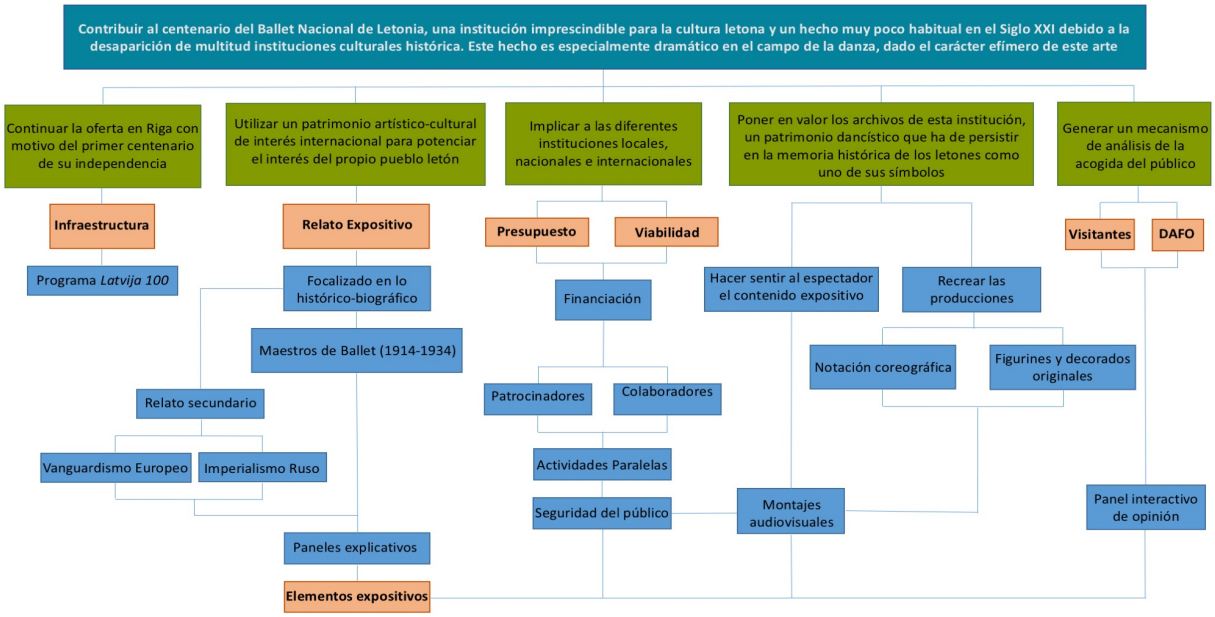


Figura 4.1. Árbol de objetivos. Elaboración propia.

- Utilizar un patrimonio artístico-cultural de interés internacional para potenciar el interés del propio pueblo letón. Por lo tanto, es necesario un relato expositivo atractivo, en donde teniendo en cuenta el relato principal focalizado en los seis pilares esenciales para la gestación del Ballet Nacional de Letonia (Ver Fig. 1.1), se apoye en otros relatos secundarios: el vanguardismo europeo y el imperialismo ruso. Dos conceptos muy presentes en los comienzos de esta institución. La I Guerra Mundial (1914-1918) dibujó un panorama completamente nuevo en Europa (Fusi, 2013) y, en última instancia, favoreció la creación de Letonia como estado independiente. Esto se produjo tras la Guerra de la Independencia Letona (1918-1920) y un arduo proceso de reconocimiento internacional *de iure* que culminó en 1921. Una vez independiente, Letonia se desarrolló bajo una clara influencia por los movimientos vanguardistas europeos, que se estaban desarrollando entonces fundamentalmente en París.
- Implicar a las diferentes instituciones locales, nacionales e internacionales. Para ello, previamente es necesario llevar a cabo un presupuesto que asegure su viabilidad económica (Arnau, 2015) a través de la financiación de todo el proyecto expositivo, incluyendo el catálogo correspondiente y sus actividades paralelas mediante la participación de los diversos patrocinadores y colaboradores. Pero ante todo, manteniendo las normas de seguridad del público (salidas de emergencia, distancia mínima entre elementos...) a la hora de diseñar cualquier elemento expositivo.
- Poner en valor los archivos del Ballet Nacional de Letonia, un patrimonio dancístico que ha de persistir en la memoria histórica de los letones como uno de sus símbolos para fortalecer la comunidad imaginada letona (Anderson, 1993). Esta exposición pretender también hacer sentir al espectador el contenido de la exposición (no solo transmitírselo, tiene que vivirlo). Por este motivo, se van a recrear dos producciones (representativas tanto del ballet clásico proveniente del

Ballet Mariinski, como de los nuevos lenguajes coreográficos introducidos por los *Ballets Russes* de Diaghilev). Para ello, se tomarán como referencias las notaciones mediante el sistema Stepanov (Hutchinson-Guest, 1989), que junto a los figurines y decorados originales, podrán volver a dar vida a estas piezas a través de un montaje audiovisual. Cabe destacar también la recreación del *Sukubs*, "uno de los locales más populares entre los artistas e intelectuales de este época" (Braslina, 2008), en donde los visitantes podrán escoger un receso durante o al finalizar el recorrido expositivo. Estos medios son esenciales para conservar un patrimonio efímero, que de otra forma permanecería en el olvido, dado que ya no queda ningún testigo que lo viviese y más allá de dos generaciones, los recuerdos se difuminan.

- Generar un mecanismo de análisis de la acogida del público. El impacto de esta exposición en los visitantes se observará a través de los datos obtenidos en un panel interactivo de opinión situado al final del recorrido expositivo, en donde el público podrá responder a tres preguntas breves (¿recomendaría esta exposición?, ¿considera que está exposición refleja la importancia del ballet en la cultura letona? y ¿querría conocer más sobre los inicios del Ballet Nacional de Letonia?). La información externa proporcionada por el público junto a nuestro estudio interno mediante un análisis DAFO (Brun, 2015), nos permitirá conocer cualquier error cometido para poder subsanarlo para futuras exhibiciones de esta exposición.

5. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD

5. 1. Análisis DAFO

En la actualidad, la percepción de la cultura como herramienta de crítica y base de la vida social, está ampliamente aceptada por todos los ciudadanos. En la sociedad del siglo XXI, la cultura juega un papel fundamental dentro de la globalización. Vivimos en una "cultura mundializada" (Rius & Zarlenga, s.f.) que conecta a cada uno de sus integrantes a través de su dimensión simbólica. Esto es claramente así para el público objetivo de este proyecto, los habitantes de Riga, un verdadero crisol de culturas (Cimdina, 2006). En este contexto, es necesario realizar un análisis que me permita considerar "el estado de situación de un proyecto a partir de dos grandes dimensiones" (Klein et al, s.f.), tanto de manera interna como externa, para establecer una estrategia adecuada a partir de la matriz DAFO (Fig. 6.1).

En primer lugar, el **análisis interno** me permite conocer cuáles son los puntos fuertes y débiles de la organización de este proyecto expositivo. En mi caso, he sido artista antes que gestor, lo que me permite conocer de primera mano las necesidades del sector y cómo se desarrolla el tejido cultural de esta ciudad, conocimiento previo del contexto cultural que considero esencial a la hora de gestionar.

- **Fortalezas:** la fidelidad del público letón hacia el ballet es, sin lugar a dudas, el punto positivo de mayor relevancia que favorece el cumplimiento de los objetivos de este proyecto. Para ello, se cuenta con un patrimonio artístico-cultural de interés internacional que favorezca la creación de un

relato expositivo atractivo, cuyo foco se encuentra en los seis pilares esenciales para la gestación del Ballet Nacional de Letonia (Ver Fig. 1.1). Todo ello, tiene que potenciar aún más el interés del propio pueblo letón. En estos momentos, la amplia red de colaboraciones internacionales ya existente (Fig. 5.2), junto a la potencial implicación de otras instituciones locales, nacionales e internacionales, genera un panorama de mucha credibilidad. Y que, unido a la propia experiencia de los posibles espacios expositivos (Ver Fig. 3.3) en la gestión de exposiciones, establece unas bases sólidas para desarrollar este proyecto.

	Fortalezas	**Debilidades**
Análisis interno	• La fidelidad del publico letón hacia el ballet • Elementos expositivos atractivos • Amplia red de colaboraciones internacionales • Instituciones implicadas con mucha credibilidad • Experiencia organizadora y en la gestión de exposiciones	• Falta de ingresos provenientes de su exhibición • Falta de elementos de expositivos en propiedad • Falta de experiencia y/o liderazgo en la coordinación de instituciones • Creación nueva de todo el equipo científico y técnico • Falta de experiencia en el uso de lenguaje para el público general
	Oportunidades	**Amenazas**
Análisis externo	• Ampliar la oferta cultural de Riga con motivo del primer centenario de su independencia • Potenciar el interés del público local por su patrimonio artístico-cultural • Conectar con el público más joven para mantener viva *la llama del ballet* • Involucrar a la ciudadanía mediante las actividades paralelas • Fortalecer la relación entre las diversas instituciones culturales participantes	• Límite presupuestario • Coincidencia con otro evento y/o exposición similar • No disponibilidad de elementos expositivos • Posibles conflictos entre instituciones participantes • Limitaciones por pandemia

Figura 5.1. Matriz del análisis DAFO. Elaboración propia

- **Debilidades:** No cabe duda, de que un balance económico óptimo es fundamental para llevar a cabo con éxito esta exposición. Por lo tanto, la política de gratuidad que tiene la Biblioteca Nacional de Letonia a la hora de programar sus eventos, podría generar una falta ingresos total por parte de su exhibición. Esto obligaría a una dependencia del apoyo institucional y de patrocinadores habituales del ballet. Por ello, se ha desarrollado un calendario de actividades paralelas que facilite una mayor implicación y que, junto a los ingresos generados por la venta del catálogo y otros productos de la exposición, suplan esta deficiencia para el desarrollo óptimo de este proyecto (Fig. 5.2). También se ha de prestar atención a la falta de elementos expositivos en propiedad, puesto que se requerirá de los permisos de cesión y seguros pertinentes para cada uno

de ellos. Dado que supondría la primera gestión expositiva de envergadura por parte de su comisario, esto se podría ver reflejado en una falta de experiencia y/o liderazgo en la coordinación institucional. Además, se requerirá la nueva creación del equipo científico y técnico, con los desajustes que ello puede conllevar. Por último, teniendo en cuenta que este proyecto surge en el marco académico, es posible un uso de lenguaje demasiado técnico o farragoso para el público general, por falta de experiencia en la elaboración de paneles.

En segundo lugar, el **análisis externo** me permite valorar aquellos factores que se encuentran fuera de nuestra estricta organización, pero que inciden en él de manera directa. Por lo tanto, de cara a su elaboración, se tienen que contemplar los principios de participación, cooperación, exhaustividad, contemporaneidad e innovación, así como realismo, para que dicho proyecto expositivo pueda *dar sus frutos*, una vez se comience a gestar.

- **Oportunidades:** Con motivo de la efeméride del primer centenario de la independencia de Letonia, ya existe en Riga el programa *Latvija 100* (LV100, s.f.), una política cultural eficaz sobre la que desarrollar la sociedad letona moderna. Este proyecto puede ampliar la oferta cultural de este programa uniendo la celebración de otro centenario: el de su icónica compañía de ballet. En consecuencia, se potenciará el interés del público local por sus recursos patrimoniales. Actualmente, existe un problema de base en nuestra sociedad globalizada: el amplio desconocimiento generalizado, especialmente entre los jóvenes, acerca de los diversos aspectos que conforman la identidad cultural. Por lo tanto, como futuro gestor cultural, mi obligación sería la de educar y concienciar a toda la sociedad (Carbó, s.f.). Para ello, esta exposición ha de conectar también con el público más joven poniendo en valor los archivos del Ballet Nacional de Letonia, una compañía centenaria que cuenta con un patrimonio coreográfico que ha de persistir en la memoria histórica de los letones como uno de sus símbolos. Y con ello, mantener viva *la llama del ballet* entre ellos. A través de las diversas actividades paralelas, se involucrará a la ciudadanía mediante la participación de los diversos patrocinadores y colaboradores, lo que fortalecerá la relación entre las diversas instituciones culturales participantes.

- **Amenazas:** El límite presupuestario, ocasionado por una posible falta de los ingresos necesarios, podría generar una reducción del relato expositivo mermando en consecuencia su interés. Además, la popularidad y la fidelidad del público letón hacia el ballet, podrían hacer coincidir con otro evento y/o exposición que celebrase su centenario en 2022, restando relevancia a este proyecto. También, hay que tener muy presente la posible indisponibilidad de algunos de los elementos expositivos, que provocaría una modificación del contenido e incluso del relato expositivo. Para gestionar la cesión de dichos elementos, así como la organización del calendario de actividades paralelas, se ha de atender de manera individualizada a los intereses de cada uno de los colaboradores (Fig. 5.2). Y con ello, evitar posibles conflictos entre instituciones participantes. Por último, debido a la situación que se está viviendo por la Covid-19, se han de prever posibles

limitaciones que se establezcan por la pandemia, para que se pueda realizar la visita del recorrido expositivo con las precauciones necesarias, así como la posibilidad de ofrecer la exposición, contenidos y algunos eventos de las actividades paralelas de manera virtual.

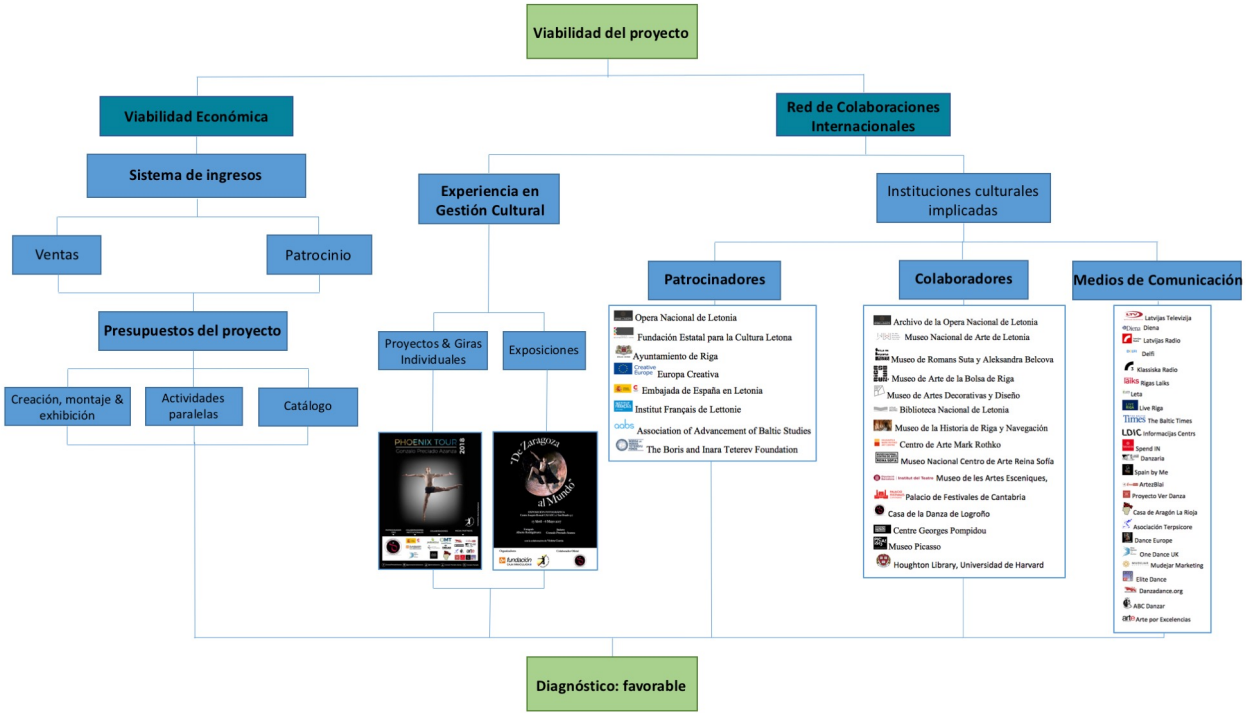


Figura 5.2. Viabilidad del proyecto. Elaboración propia

5.2. Viabilidad

Un proyecto de esta envergadura requiere de un presupuesto elevado, además de una amplia red de colaboraciones internacionales, y, como se ha detectado en el análisis DAFO (Fig. 5.1), podrían llegar a ser una amenaza para su viabilidad. En consecuencia, dado que "todo proyecto debe plantear un diagnóstico que evalúe si es posible su realización" (Klein et al, s.f.), se he elaborado las siguientes soluciones:

- **Viabilidad económica**: La posible falta ingresos por parte de su exhibición me ha llevado a desarrollar un sistema de ingresos estructurado en torno a dos secciones (Fig. 5.2). Por un lado, los ingresos por ventas a través de un calendario de actividades paralelas, que junto a las transacciones provenientes del catálogo y otros productos de la exposición, constituirán una entrada constante de ingresos mientras la exposición esté en activo. Por otro lado, los ingresos por patrocinio supondrán la inyección económica más importante del proyecto durante la fase de preproducción, una etapa crucial que determinará su resultado final. Para ello, se llevarán a cabo tres presupuestos diferentes (Fig. 5.2), para que en caso de límite presupuestario, se puedan priorizar los gastos en función de los ingresos obtenidos. Y con esto, poder llevar a cabo el proyecto (o al menos su fase primordial de creación, montaje y exhibición).

- **Red de colaboraciones internacional**: La elección de elementos expositivos atractivos, que acompañen al relato expositivo, es fundamental para que este proyecto se desarrolle con éxito. En este aspecto, parto con relativa ventaja gracias a las diversas colaboraciones (Fig. 5.2) que he establecido en mis anteriores proyectos con instituciones españolas, inglesas, estadounidenses, mejicanas y cubanas. A partir de aquí, es necesario ampliarlas (fundamentalmente en Letonia) y estructurarlas en torno a tres tipologías de instituciones culturales implicadas (Fig. 5.2). En primer lugar, los patrocinadores (tanto instituciones locales como internacionales, así como públicas y privadas) serán aquellas entidades que proporcionarán los ingresos necesarios para producir la exposición. A continuación, los colaboradores serán aquellas organizaciones con las que se gestionará la cesión de cada uno de los elementos expositivos. Y finalmente, los medios de comunicación, cuyo cometido es la divulgación y difusión de este proyecto, no solo a nivel local a través de los principales medios letones, sino también de manera internacional para que facilite una posible gira por diversas ciudades letonas y europeas tras su estreno en Riga.

En conjunto, dado que el análisis DAFO (Fig. 5.1) no muestra ningún punto débil que sea infranqueable o que no se haya previsto una solución al respecto, el entorno para realizar este proyecto en Riga tiene un **diagnóstico favorable**. Por lo tanto, todo hace pensar que esta exposición es viable y que los objetivos establecidos anteriormente (Ver Fig. 4.1) se pueden conseguir.

6. Descripción del proyecto

Este proyecto ha optado por desarrollar un relato expositivo focalizado en lo histórico-biográfico mediante las figuras de los seis maestros de ballet que conformaron el contexto de creación del Ballet Nacional de Letonia (BNL). Los 75 elementos expositivos, apoyados por 22 carteles, se estructuran en torno a diversos campos socio-culturales y los hechos, que tuvieron lugar durante sus respectivas etapas al frente de esta institución. Concretamente, desde el inicio de la I Guerra Mundial (1914), hasta el golpe de estado de Karlis Ulmanis (1934). Como un elemento que introduzca al visitante en la época, cada una tendrá una música de fondo diferente grabada por *Bellaccord*, la discográfica más importante de Letonia fundada en 1931 (Ščerbinskis, 2018). En algunas salas, el espectador entrará directamente con música mediante un sensor que se active con el movimiento y en otras tendrá que activar un botón.

6.1. Introducción

El visitante se introducirá en el contenido expositivo a través de una breve cronología del contexto de creación del BNL (Elemento 1, Fig. 6.1) que resalte y correlacione los hechos históricos, sociales, culturales, artísticos y dancísticos más importantes tanto en Europa occidental, como en Rusia y Letonia entre 1914 y 1934. Seguidamente, podrá visualizar su sede (Elemento 2, Fig. 6.1), un majestuoso edificio del arquitecto Ludwig Bohnstedt que data del año 1863 (Čeze, 2000) denominado inicialmente *Stadt-Theater Riga*. Y finalmente, un montaje audiovisual le adentrará en el contexto modernista europeo y la

relevancia del *Art Nouveau* en esta ciudad (Elemento 3, Fig. 6.1) y con ello, situar la encrucijada cultural de Riga en la gran diagonal europea (Ortega y Gasset, 1921) desde San Petersburgo hasta la icónica Barcelona modernista de Gaudí. A principios del siglo XX, la denominada *París del Norte* por el escritor británico Graham Grenee (McKelvie, 2019) por la exuberante arquitectura de Mikhail Eisenstein, estaba en su mayor esplendor. Se convirtió en el tercer centro industrial y cultural del Imperio Ruso (Smidchens, s.f.), cuando la cultura rusa se encontraba en su Edad de Plata (entre 1890 y 1917) (Martínez del Fresno, 2016).

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
1	1.Introducción		Cronología del contexto de creación del Ballet Nacional de Letonia (1914-1934)	-	Elaboración propia a partir de (Mainer, 1975); (Braslina *et al*); (Fusi, 2013)	200 x 150 centímetros	-
2			La Ópera Nacional de Letonia en sus inicios, denominada *Stadt- Theater Riga*	1863	-	30 x 40 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
3			Montaje audiovisual del Art Nouveau en Riga en su contexto europeo	-	Elaboración propia (a partir de Mikhail Eisenstein, Antonio Gaudi, Victor Horta)	200 x 250 centímetros	Reproducción digital de las obras arquitectónicas originales

Cartel 1:	Introducción
Cartel 2:	La Ópera Nacional de Letonia, la *joya de la corona* de la cultura letona
Cartel 3:	El Art Nouveau, el máximo exponente de Riga como centro neurálgico del Imperio Ruso

Figura 6.1. Elementos expositivos y carteles en Introducción

6.2. Voldemars Komisars. 1914-1922

Voldemars Komisars (Elemento 4, Fig. 6.2) fue el primer maestro de ballet de la Ópera Nacional de Letonia (Bite, 2002), una compañía muy precaria entonces compuesta por veinte mujeres y un solo hombre, y en un período de guerras y conflictos cruciales para el país. Pese a ello, estableció los cimientos necesarios para tener una verdadera compañía de ballet estable. Un mapa interactivo de la evolución de las naciones europeas entre 1914 y 1934 (Elemento 5, Fig. 6.2) y una fotografía de un regimiento de fusileros letones durante la I Guerra Mundial (Elemento 6, Fig. 6.2) recordarán al visitante el contexto histórico, que favoreció la proclamación de Letonia como un estado independiente el 18 de noviembre de 1918 (Elemento 7, Fig. 6.2). Komisars, que se había formado en Moscú, era un refugiado de la Gran Guerra. Tras estrenar la ópera wagneriana de *El holandés errante*, le acusaron de ser un espía bolchevique y fue arrestado (Tivums, 2000). Tras su excarcelación, se presentó voluntario para luchar en la Guerra de la Liberación (Elemento 8, Fig. 6.2), un conflicto entre alemanes y soviéticos por controlar la recién independizada Letonia (Stranga, 2008), mientras que los locales se defendían contra sus opresores. Se podrá contemplar el cuadro *Trincheras* (Elemento 9, Fig. 6.2) de Romans Suta para sentir el horror y sufrimiento de este aciago período de la historia. El éxodo de refugiados e inmigrantes provocado por ambas guerras fue devastador para la sociedad letona, entre ellos, el propio Komisars. Se ha seleccionado *El inmigrante* (Elemento 10, Fig. 6.2) de Charles Chaplin, probablemente el artista más reconocido del momento (Barson & Erickson, s.f.), para mostrar este aspecto de una manera más amena y quizá menos violenta. La música de fondo será *Par Zemi ko milam* (Elemento 11, Fig. 6.2) de Karlis Alberts.

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
4	2.Voldemars Komisars		Voldemars Komisars (1899-1931)	1918	Desconocido	40 x 15 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
5			Mapa interactivo de la evolución de las naciones europeas (1914-1934)	-	Elaboración propia a partir de (Fusi, 2013)	150 x 200 centímetros	-
6			Regimiento de fusileros letones durante la I Guerra Mundial (1914-1918)	1916	Desconocido	20 x 30 centímetros	Museo Nacional de Arte de Letonia
7			Proclamación de la República de Letonia. 18 Noviembre 1918	1918	Vilis Ridzenieks	20 x 25 centímetros	Museo de la Historia y de la Navegación de Riga
8			La ciudad de Riga en ruinas tras la Guerra de la Liberación (1918-1919)	1919	Vilis Ridzenieks	20 x 30 centímetros	Museo de la Historia y de la Navegación de Riga
9			Trincheras	1920	Romans Suta	65 x 60 centímetros	Museo de Romans Suta y Aleksandra Belcova
10			El inmigrante	1917	Charles Chaplin	30 x 50 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
11			Par Zemi ko milam (música de fondo sección 2)	1900s	Karlis Alberts	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia

Cartel 4:	Voldemars Komisars, el primer maestro de ballet de la Ópera Nacional de Letonia
Cartel 5:	El nuevo panorama europeo tras la Guerra Mundial (1914-1918)
Cartel 6:	La Guerra de la Liberación: la lucha por la identidad nacional letona (1918-1920)

Figura 6.2. Elementos expositivos y carteles en Voldemars Komisars. 1914-1922

6.3. Nicholas Sergeyev. 1922-1925

Nicholas Sergeyev (Elemento 12, Fig. 6.3) fue una persona contradictoria en la historia del ballet europeo (Tivums, 2000). Era mediocre como bailarín, pero destacó como director de escena. En 1921, Komisars se marchó a Londres para trabajar en los *Ballets Russes* de Diaghilev, en donde conoció a Mijaíl Fokin y al propio Sergeyev, dos figuras clave en el devenir del ballet letón. Allí persuadió al antiguo maestro de ballet y ayudante de Marius Petipa en San Petersburgo (Abad Carles, 2004) para que fuese a Riga. Así fue como realmente nació el ballet letón el 1 de diciembre de 1922 (Balina, 2018), al estrenarse *La fille mal gardée*, la primera producción del Ballet Nacional de Letonia (Elemento 13 y 14, Fig. 6.3). Sergeyev generó más producciones como *La Bayadere: Kingdom of Shades* (Elemento 15, Fig. 6.3) o *Paquita*, de la que el visitante podrá visualizar su partitura original (Elemento 16, Fig. 6.3). Además, reconstruyó las coreografías originales de Petipa a través de la notación Stepanov (Hutchinson-Guest, 1989) que él mismo había realizado junto al coreógrafo francés, y ruso de adopción, en la capital de los zares. También perfeccionó la orquestación de muchos ballets, entre ellos *Giselle* (Elemento 17, Fig. 6.3) completando la colección que sería usada más adelante en París, Montecarlo o Londres. Paralelamente, la cultura de Letonia estaba en pleno auge. Inicialmente fue para conseguir su reconocimiento *de iure* internacional (1921) y después, para establecerse como una potencia cultural en la Europa de entreguerras. El espectador visualizará una copia de la primera edición de *Uguns and Nakts* (Elemento 18, Fig. 6.3) de Rainis, un clásico de la literatura letona. Seguidamente, una fotografía de la *Conferencia de los Cinco Estados Bálticos* (Elemento 19, Fig. 6.3), un evento clave para la política cultural letona. Y por último, el

plato *Danza* (Elemento 20, Fig. 6.3), una de las obras maestras de Suta a través del taller ceramista *Baltars* (galardonado con la medalla de oro en la Exposición de Artes Decorativas en 1925). Todo ello estará acompañado de *Dievs, svēti Latviju!* (el himno nacional de Letonia) (Elemento 21, Fig. 6.3) de Karlis Baumanu.

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
12	3.Nicholas Sergeyev		Nicholas Sergeyev (1876-1951)	1922	Desconocido	40 x 15 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
13			Ensayo del ballet *La fille mal gardée*	1922	Desconocido	20 x 30 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
14			Melanija Lence en el rol de Lise del ballet *La fille mal gardée*	1922	Karlis Bauls	40 x 20 centímetros	Museo de la Música y la Literaturea
15			Solor: Harijs Plucis. Nikiya: Levija Sveke. *La Bayadere: Kingdom of Shades*	1923	Desconocido	40 x 15 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
16			Partitura original de *Paquita*	1923	Ludwig Minkus	30 x 40 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
17			Notación Stepanov del ballet *Giselle*	1890s (Orquestación 1922)	Nicholas Sergeyev	25 x 35 centímetros	Universidad de Harvard
18			Primera edición del libro *Uguns and Nakts*	1905	Rainis	20 x 15 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
19			Conferencias de los Cinco Estados Bálticos en Bulduri	1920	Desconocido	20 x 30 centímetros	Archivo Nacional de Letonia
20			Plato *Danza*	1927	Romans Suta	15 centímetros ø	Museo de Artes Decorativas
21			Dievs, svētī Latviju! (himno nacional de Letonia) (música de fondo sección 3)	1900s	Karlis Baumanu	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia

Cartel 7:	Nicholas Sergeyev: la fundación del Ballet Nacional de Letonia
Cartel 8:	La cultura: el nexo de unión del pueblo letón
Cartel 9:	La danza en el contexto cultural previo a su reconocimiento internacional de iure (1921)

Figura 6.3. Elementos expositivos y carteles en Nicholas Sergeyev 1922-1925

6.4. Alexandra Feodorova-Fokin. 1925-1932

Alexandra Feodorova-Fokin (Elemento 22, Fig. 6.4) fue indudablemente "la verdadera fundadora del ballet letón" (Tivums, 2000). Tomó las riendas de la compañía en 1925, en donde puso en escena una veintena de producciones provenientes tanto de San Petersburgo como de París. Destacó especialmente por sus montajes de los ballets clásicos, entre ellos *El Lago de los Cisnes* (Elemento 23, Fig. 6.4), o el *Cascanueces* (Elemento 24, Fig. 6.4). De hecho, Letonia fue el único país fuera de la Unión Soviética en donde el ballet clásico floreció con tanta fuerza en esa época (Bite, 2002). Los diseños de Ludolfs Liberts (Elemento 25, Fig. 6.4) fueron esenciales para lograr este éxito. Liberts trabajó de manera paralela al movimiento vanguardista letón, pero nunca se unió oficialmente (Braslina, 2008), al igual que Edgar Degas y los impresionistas. Uno de los elementos más icónicos de esta exposición será *Paisaje de Invierno* (Elemento 26, Fig. 6.4) de Claude Monet, cuya contribución a esta revolución fue crucial en el devenir de la historia del arte.

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
22			Alexandra Feodorova-Fokin (1889-1972)	1925	Desconocido	30 x 15 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
23			Alexandra Feodorova-Fokin y L. Lvov en *El Lago de los Cisnes*	1926	Desconocido	20 x 30 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
24			Alexandra Feodorova-Fokin y Osvalds Lemanis en el *Cascanueces*	1928	Desconocido	40 x 15 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
25			Escenografía para el *Cascanueces*	1928	Ludolfs Liberts	70 x 100 centímetros	Museo Nacional de Arte de Letonia
26			*Paisaje de Invierno*	1895	Claude Monet	30 x 45 centímetros	Museo de Arte de la Bolsa de Riga
27			Alexandra Feodorova-Fokin, Mijail Fokin y el Ballet Nacional de Letonia	1929	Desconocido	20 x 30 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
28			Riga, Kalku Iela	1920s	Peteris Smits	45 x 30 centímetros	Museo de la Historia y de la Navegación de Riga
29	4.Alexandra Feodorova-Fokin		Atputas zurnals nº 232	1929	Emilija Benjamina	30 x 20 centímetros	Colección particular
30			Atputas zurnals nº 423	1932	Emilija Benjamina	30 x 20 centímetros	Colección particular
31			Atputas zurnals nº 427	1933	Emilija Benjamina	30 x 20 centímetros	Colección particular
32			Cartel publicitario Radio A. Apsītis un F. Zukovskis	1940	Hermana Usslebera	65 x 60 centímetros	Colección particular
33			Escenografía de *Jota Aragonesa*	1930	Ludolfs Liberts	30 x 40 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
34			Kitri: Helēna Tangijeva-Birzniece. Bazil-Harijs Plūcis. *Don Quijote*	1931	Augusts Rostoks	40 x 30 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
35			Melancholiskais valsis (música de fondo sección 4)	1904	Emils Darzins	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
36			Recreación de la Bella Durmiente	-	Elaboración propia a partir de Marius Petipa	200 x 250 centímetros	Reproducciones del Archivo de la Ópera Nacional de Letonia

Cartel 10:	Alexandra Feodorova-Fokin, la verdadera fundadora del Ballet Nacional de Letonia
Cartel 11:	El Ballet Mariinski: ballet clásico e Imperialismo Ruso
Cartel 12:	El papel de la mujer y los cambios socio-culturales de los locos años veinte
Cartel 13:	El imaginario de "lo español" presente en las raíces del ballet clásico

Figura 6.4. Elementos expositivos y carteles en Alexandra Feodorova-Fokin. 1925-1932

El año 1929 supuso un punto de inflexión para el Ballet Nacional de Letonia gracias a la visita y participación del propio Fokin (Elemento 27, Fig. 6.4), el gran reformador del ballet del siglo XX (Homans, 2010). El cambio social de los *locos años veinte* hizo renacer a Riga hasta posicionarla como una importante capital europea (Elemento 28, Fig. 6.4). Además, Feodorova-Fokin muestra cómo la mujer irrumpió con fuerza en la vida política y socio-cultural, especialmente palpable en la capital letona. Destacó Emīlija Benjamina, una de las mujeres más ricas e influyentes de Europa e indudablemente, y la más importante del período de entreguerras en Letonia (Ščerbinskis, 2018), al ser la editora de *Atpūta žurnāls* (Elementos 29, 30 y 31, Fig. 6.4). El imaginario de "lo español", presente en las raíces del ballet

clásico desde que *Don Quijote* se estrenase en 1869, se percibió en Riga, al igual que en el resto de países europeos, a través de los tópicos (Elemento 32, Fig. 6.4) que tan sesgadamente nos han caracterizado en el extranjero. Feodorova-Fokin fue clave para asentar "lo español" con la puesta en escena de *Jota Aragonesa* (Elemento 33, Fig. 6.4) o *Don Quijote* (Elemento 34, Fig. 6.4). Esta sección contará con el apoyo sonoro del conocido *Melancholiskais valsis* (Elemento 35, Fig. 6.4) de Emils Darzins. Y finalmente, se visualizará la recreación de *La Bella Durmiente* (Elemento 36, Fig. 6.4), que situó a la compañía entre las más relevantes del panorama internacional.

6.5. Anatol Vilzak. 1932-1933

Anatol Vilzak (Elemento 37, Fig. 6.5) fue un excelente bailarín con una larga trayectoria, tanto personal como profesional (murió a los 101 años). Fue bailarín principal del *Ballet Mariinski* y los *Ballets Russes* de Diaghilev. También se convirtió en uno de los maestros más importantes del estilo ruso en Estados Unidos (Debra & Mackrell, 2010), tras emigrar junto al resto de integrantes de la segunda diáspora del ballet ruso (Garafola, 1989). Su corta etapa en Riga fue crucial para el devenir del BNL al introducir "una estética de ballet nueva y moderna que muchas personas en Riga no podían entender o aceptar" (Tivums, 2000), entre ellas *Pulcinella* (Elemento 38, Fig. 6.5) o *El paso de acero* (Elemento 39, Fig. 6.5). También se ha seleccionado un boceto de la escenografía del primer ballet (Elemento 40, Fig. 6.5), diseñado por el polifacético Romans Suta. Vilzak también jugó un papel esencial en la creación de la Escuela Coreográfica de Riga, siendo uno de sus primeros profesores (Elemento 41, Fig. 6.5). Los *Ballets Russes* de Diaghilev, considerada como la compañía de ballet más influyente del siglo XX (Garafola, 1989), produjo innumerables obras maestras, concebidas bajo la influencia wagneriana de obra de arte total *(Gesamtkunstwerk)*, que serían representadas poco después en Riga, situándola como un centro de la vanguardia de ballet europea. Se presentará un mapa interactivo de sus giras internacionales entre 1909 y 1929 (Elemento 42, Fig. 6.5). También se exhibirá el cuadro *El camino* (Elemento 43, Fig. 6.5) de Nicholas Roerich, uno de sus escenógrafos más importantes de origen letón. El espectador encontrará una réplica a escala real de Nijinsky en *L´après midi d´un faune* (Elemento 44, Fig. 6.5), además del cartel de *Petrushka* para su gira en el Teatro del Liceo (Elemento 45, Fig. 6.5). Al igual que otras compañías extranjeras, encontraron "trabajo y paz en la España neutral" (Murga-Castro, 2017a) tras estallar la Primera Guerra Mundial. Diaghilev supo ver en "lo español" una potente fuente de inspiración que culminaría en *El sombrero de tres picos* (1919). Otro de los elementos *estrella* de esta exposición serán los bocetos (Elemento 46, Fig. 6.5) de Pablo Picasso, cuya cesión se gestionará a través de la Embajada de España en Letonia. Se mostrará también el traje de su reestreno por la Compañía Nacional de Danza (Elemento 47, Fig. 6.5). El montaje audiovisual de las nuevas expresiones vanguardistas (Elemento 48, Fig. 6.5) guiará a los visitantes en el contexto artístico de la Europa de entreguerras. Destacaron especialmente los artistas exiliados letones. Tanto Gustavs Klucis, fotógrafo y destacado miembro del Constructivismo (Elemento 49, Fig. 6.5), así como Mark Rothko, reconocido pintor expresionista abstracto, del que se ha seleccionado una de sus primeras obras *Autorretrato* (Elemento 50, Fig. 6.5).

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
37			Anatol Vilzak (1896-1998)	1932	Desconocido	40 x 20 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
38			*Pulcinella*	1933	Desconocido	30 x 40 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
39			Instantes del ballet *El paso de acero*	1933	Desconocido	20 x 25 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
40			Escenografía del ballet *Pulcinella*	1933	Romans Suta	30 x 40 centímetros	Colección Zuzans
41			Los inicios de la Escuela Coreográfica de Riga	1932	Desconocido	20 x 25 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
42			Giras internacionales de los Ballets Russes de Diaghilev (1909-1929)	-	Elaboración propia a partir de (Grigoriev, 1953); (Garafola, 1989)	150 x 200 centímetros	-
43			*The Path*	1935	Nicholas Roerich	60 x 85 centímetros	Riga Bourse Art Museum
44			Vaslav Nijinsky en *L´après midi d´un faune*	1989	José Ramón Sánchez y Carmen Puebla	200 x 80 centímetros	Palacio de Festivales de Santander
45			Cartel para *Petrushka* de los Ballets Russes en el Teatro del Liceo	1917	Desconocido	65 x 60 centímetros	Museo de les Artes Esceniques, Institut del Teatre
46			Boceto y figurines para *El sombrero de tres picos*	1919	Pablo Picasso	65 x 60 centímetros	Musée Picasso Paris
47			Traje del reestreno de *El sombrero de tres picos* por la Compañía Nacional de Danza	2019	Pablo Picasso	200 x 80 centímetros	Casa de la Danza de Logroño
48	5. Anatol Vilzak		Montaje audiovisual de las nuevas expresionistas vanguardistas: Cubismo, Constructivismo, Bauhaus & Art Deco (1914-1934)	-	Elaboración propia (a partir de Vassily Kandinsky, Pablo Picasso, Gustavs Klucis, Mark Rothko & Romans Suta)	200 x 250 centímetros	Reproducciones del Centre National d´Art et de Culture Georges Pompidou & Museo Reina Sofía
49			*Construction*	1920-1921	Gustavs Klucis	65 x 60 centímetros	Museo Nacional de Arte de Letonia
50			*Autorretrato*	1936	Mark Rothko	60 x 40 centímetros	Daugavpils Mark Rothko Art Centre
51			Riga Artist´s Group	1923	Peter Sohnwald	50 x 30 centímetros	Museo Nacional de Arte de Letonia
52			*Sukubs*	1922	Aleksandra Belcova	60 x 85 centímetros	Museo Nacional de Arte de Letonia
53			Recreación del Sukubs (fuera del recorrido expositivo)	-	Elaboración propia a partir de Aleksandra Belcova	100 m²	Reproducción del Museo Nacional de Arte de Letonia
54			Pumpinrasā (música ambiente Sukubs)	1935	Arturs Briedis	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
55			Spanija: Tango (música ambiente Sukubs)	1900s	Mariss Vētra	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
56			Akordeona Foxtrot (música ambiente Sukubs y sección 5)	1937	Desconocido	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
57			Recreación de *Petrushka*	-	Elaboración propia a partir de Mijail Fokin	200 x 250 centímetros	Reproducciones del Archivo de la Ópera Nacional de Letonia

Cartel 14:	Anatol Vilzak: su fracaso al introducir las nuevas expresiones vanguardistas
Cartel 15:	Los *Ballet Russes de Diaghilev*, la compañía de danza más influyente del siglo XX
Cartel 16:	El imaginario de "lo español", una fuente de inspiración inagotable para las nuevas formas artísticas
Cartel 17:	Vanguardismo Europeo: Cubismo, Constructivismo, Bauhaus y Art Deco
Cartel 18:	*Riga Artists Group*, el movimiento vanguardista local

Figura 6.5. Elementos expositivos y carteles en Anatol Vilzak. 1932-1933

A nivel local, destacó el movimiento vanguardista letón *Riga Artists Group* (Elemento 51, Fig. 6.5), uno de los más notables de toda Europa (Lamberga, 2016). Aleksandra Belcova pintó *Sukubs* (Elemento 52, Fig. 6.5), en referencia a uno de los locales más populares entre la *intelligentsia*. Su recreación se llevará a cabo fuera del espacio expositivo (Elemento 53, Fig. 6.5) acompañada de las músicas *Pumpirasā* (Elemento 54, Fig. 6.5), *Spanija: Tango* (Elemento 55, Fig. 6.5) y *Akordeona Foxtrot* (Elemento 56, Fig. 6.5). Finalmente, el espectador se adentrará en la recreación del ballet rompedor *Petrushka* (Elemento 57, Fig. 6.5).

6.6. Mieczsylaw Pianowski. 1933-1934

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
58	6. Mieczsylaw Pianowski		El ballet *Amarilla*	1932	Desconocido	30 x 40 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
59			*El Cascanueces: El vals de los copos de nieves* de Ivan Clustine	1934	Desconocido	25 x 35 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
60			The illustrations of Georges Barbier in full color	1977	Francois Meyer, Frederiva Harlow y Georges Barbier	20 x 15 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
61			Johans Strauss: I, II dala (música de fondo sección 6)	1900s	Johan Strauss	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia

Cartel 19:	Mieczsylaw Pianowski: el impulsor de la creación coreográfica

Figura 6.6. Elementos expositivos y carteles en Mieczsylaw Pianowski . 1933-1934

Mieczsylaw Pianowski fue un bailarín y maestro de ballet polaco conocido por ser el ayudante Ivan Clustine, el coreógrafo de la compañía de Anna Pavlova. Al igual que Vilzak, su etapa en el BNL duró tan solo un año. Sin embargo, a diferencia de este, su relevancia fue mucho menor. Puso en escena una serie de ballets de un acto que Pavlova había producido en sus últimos años (Tivums, 2000) y que Clustine había coreografiado, entre ellos *Amarilla* (Elemento 58, Fig. 6.6) y la miniatura de *El Cascanueces: el vals de los copos de nieves* (Elemento 58, Fig. 6.6). Todos ellos contaron con las escenografías y el vestuario original, destacando los diseños del ilustrador francés Georges Barbier (Elemento 60, Fig. 6.6). Pese a todo, Pianowski merece un hueco en la historia del ballet letón ya que inspiró, indirectamente, a una generación de bailarines letones a coreografiar sus propias piezas, en especial a Osvalds Lēmanis. Se contará con música de Johan Strauss (Elemento 61, Fig. 6.6), debido al auge de las operetas en Riga.

6.7. Osvalds Lemanis. Desde 1934

Osvalds Lēmanis (Elemento 62, Fig. 6.7) fue el primer maestro de ballet letón del Ballet Nacional de Letonia. Además de ser un destacado *partenaire* (Elemento 63, Fig. 6.7), se convirtió en un prestigioso coreógrafo. En 1934 repuso *El lago de los cisnes*, producción en la que reorganizó ciertas danzas e incluso creó nuevos personajes (Tivums, 2000), una práctica ciertamente revolucionaria a comienzos del siglo XX. Sus creaciones coreográficas se dividían en torno a dos temáticas: sentimental, romántica y triste como *La Boutique Fantasque* (Elemento 64, Fig. 6.7) y apasionado, temperamental y salvaje, en donde el imaginario de "lo español" (Elemento 65, Fig. 6.7) jugó un papel fundamental. De hecho, la danza

española estuvo fuertemente arraigada en el ballet letón (Tivums, 2000), evidenciando aún más la gran diagonal europea de Ortega y Gasset. Su aportación fue fundamental para el reconocimiento internacional del ballet letón. Sin embargo, este ímpetu artístico no duró mucho tiempo.

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
62			Osvalds Lemanis (1903-1965)	1934	Desconocido	40 x 20 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
63			Edith Pfeifere y Osvalds Lemanis	1933	Desconocido	35 x 25 centímetros	Colección particular
64			Boceto de un bailarín de can-can para el ballet La Boutique Fantasque	1936	Niklavs Strunke	30 x 25 centímetros	Colección Zuzans
65			Boceto de una mujer española para el ballet *Raymonda*	1926	Eduard Vitols	40 x 25 centímetros	Museo de la Música y la Literatura
66			Karlis Ulmanis junto a sus ministros tras el golpe de estado de 1934	1934	Desconocido	20 x 25 centímetros	Archivo Nacional de Letonia
67	7. Osvalds Lemanis		Workers of the world, unite!	1922	Gustavs Klucis	50 x 30 centímetros	Museo Nacional de Arte de Letonia
68			*Karl Marx: his life and Enlightenment*	1939	Isaiah Berlin	20 x 15 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
69			El acorazado Potemkin (Extracto)	1925	Sergei Eiseinstein	30 x 50 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
70			Escenografia del ballet *La Amapola Roja*	1933	Ludolf Liberts	45 x 60 centímetros	Museo Nacional de Arte de Letonia
71			Instantes del ballet *La Amapola Roja*	1933	Desconocido	20 x 25 centímetros	Archivo de la Ópera Nacional de Letonia
72			L´Internationale (Himno de la Unión Soviética) (música de fondo sección 7)	1890	Pierre Deeyter	10 x 10 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia

Cartel 20:	Osvalds Lemanis: el reconocimiento internacional del Ballet Nacional de Letonia
Cartel 21:	Karlis Ulmanis, el auge de los totalitarismo y la propaganda soviética

Figura 6.7. Elementos expositivos y carteles en Osvalds Lemanis. Desde 1934

El contexto socio-político se estaba oscureciendo y Europa se estaba dirigiendo otra vez hacia el abismo de la guerra. En el mismo año que Lēmanis tomó las riendas del ballet letón, Karlis Ulmanis ejecutó un golpe de estado, alineándose con el resto de totalitarismos europeos (Elemento 66, Fig. 6.7) y poniendo fin a la próspera etapa democrática en Letonia. Fue el comienzo del aislamiento internacional para este territorio que vería con horror la ocupación de las tropas soviéticas en 1940, dando comienzo a medio siglo de represión, bajo la cual, el BNL se consolidó con una renovada influencia rusa. La *intelligentsia* exiliada letona tuvo un papel fundamental. Por parte soviética, Gustavs Klucis se encargó de elaborar la propaganda estalinista (Elemento 67, Fig. 6.7), mientras que el pensador liberal Isaiah Berlin se oponía firmemente al marxismo y al comunismo (Elemento 68, Fig. 6.7). El espectador podrá visualizar un extracto de *El acorazado Potemkin* (Elemento 69, Fig. 6.7) del innovador Serguéi Eisenstein. Esto se vio reflejado en la compañía con el estreno de *La amapola roja* (Elemento 70, Fig. 6.7), considerado el primer

ballet soviético (Bite, 2002), en donde Ludolfs Liberts se encargó de la escenografía (Elemento 71, Fig. 6.7). Estará acompañado de *L´Internationale* (Elemento 72, Fig. 6.7), el canto revolucionario francés, adoptado como himno de la Unión Soviética.

6.8. Conclusión

	Sección	Fotografía	Elemento Expositivo	Fecha	Artista y/o Autor	Dimensiones	Institución
73	8. Conclusión & Agradecimientos		Gayane (Extracto)	1979	Boris Eifman	30 x 50 centímetros	Biblioteca Nacional de Letonia
74			Panel interactivo de opinión	-	Elaboración propia	30 x 50 centímetros	-
75			Equipo de la Exposición & Agradecimientos	-	Elaboración propia	200 x 150 centímetros	-

Cartel 22:	El Ballet Nacional de Letonia, un referente indiscutible en el panorama internacional

Figura 6.8. Elementos expositivos y carteles en Conclusión

El espectador realizará un salto en el tiempo hasta el año 1979 para visualizar un extracto del ballet *Gayane* (Elemento 73, Fig. 6.8) de Boris Eifman. Fue retransmitido por la televisión estadounidense en plena Guerra Fría y supuso el apogeo del ballet letón a escala global, convirtiéndose en uno de los referentes del ballet soviético junto al *Bolshoi* y al *Mariinski*. El Ballet Nacional de Letonia es actualmente un referente indiscutible en el panorama internacional de la danza clásica. También es un reflejo de la encrucijada de culturas (Cimdina, 2006) que componen Riga. Por ello, es imprescindible conservar este patrimonio dancístico que ha de persistir en la memoria histórica de los letones como uno de sus símbolos para fortalecer la comunidad imaginada letona (Anderson, 1993). El panel interactivo de opinión (Elemento 74, Fig. 6.8) permitirá conocer la opinión de los visitantes. Finalmente, se mostrará el equipo de esta exposición (Elemento 75, Fig. 6.8).

6.9. Actividades Paralelas

Las actividades paralelas están estructuradas en torno a cinco categorías (Fig. 6.9). Los eventos programados para la inauguración y la clausura tendrán carácter oficial. Por ello, estarán disponibles solo para autoridades e invitados. La escenificación del *Sukubs* será interpretada por estudiantes de teatro de la Academia Letona de Cultura vestidos de época. También se ha programado un ciclo de conferencias con una frecuencia bisemanal, en donde el propio comisario realizará la primera y última ponencia. El resto de ponentes serán especialistas de la historia, el arte, la música, la ópera y la danza. El ciclo de actuaciones incluirá un total de cuatro representaciones por parte de los bailarines del BNL, con la posible colaboración de la Escuela Coreográfica de Riga y la Academia de Música Jazeps Vitols. Se interpretará el ballet *The Essence of Time*, comisionado por la Embajada de España en Letonia con motivo del primer centenario de Letonia, dos galas, así como el estreno mundial de otra producción. Finalmente, se llevarán a cabo visitas guiadas diarias, alternando aquellas que vayan dirigidas al público general y para escolares.

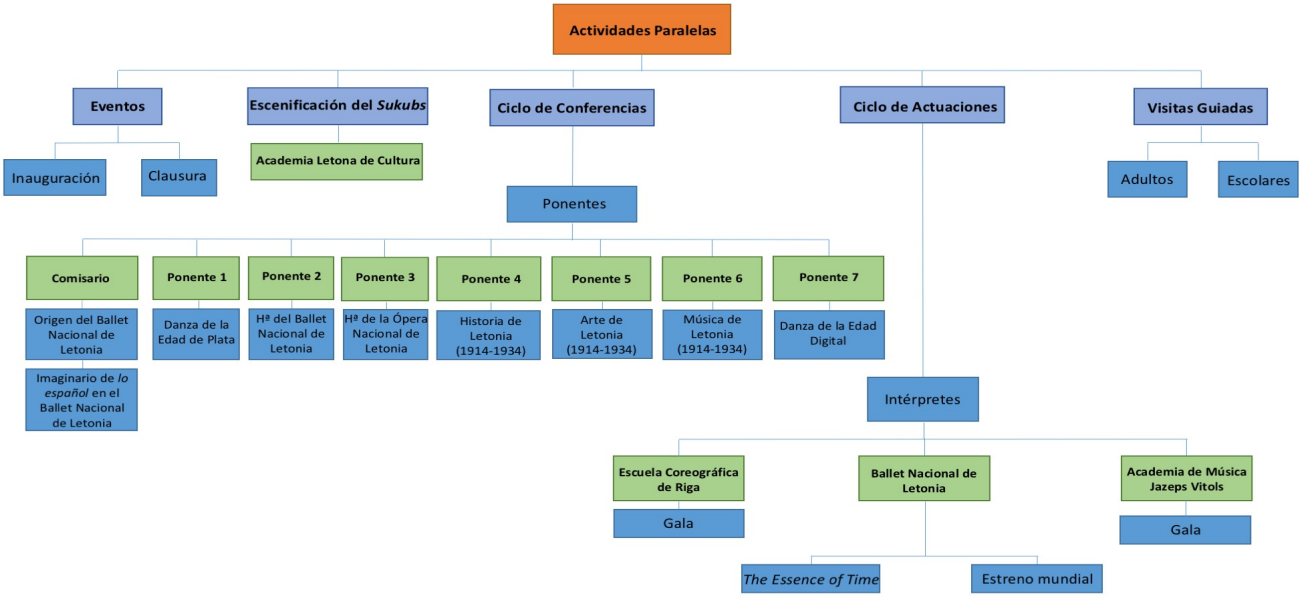


Figura 6.9. Actividades Paralelas de la Exposición. Elaboración propia

6.10. Catálogo y otros productos de la exposición

El catálogo estará coordinado por el propio comisario de la exposición y participarán los ponentes de las conferencias. De este modo, se contribuirá a que este patrimonio dancístico persista en la memoria histórica de los letones. Tendrá la misma estructura que el relato expositivo, incluyendo textos de los carteles explicativos y fotografías en alta resolución de los elementos expositivos. Además, la recreación del *Sukubs* se convertirá también en un punto de venta de otros productos, tanto de restauración como merchandising, para que el público tenga una visita aún más completa.

7. Planificación de la Producción

Para llevar a cabo esta exposición en un "nuevo mundo trasnacional, donde la hibridez se ha normalizado y forma parte de la diferencia cultural contemporánea" (Bhabha, 2002), es necesario tener muy presente las herramientas que nos ofrece la Edad Digital, vista como un nuevo renacimiento del siglo XXI (Preciado-Azanza, 2018), pero que comporta nuevas expectativas por parte del visitante lo que representa un desafío cada vez mayor. La planificación tiene que establecer los requisitos de infraestructura necesarios, el equipo humano (investigador, técnico, administrativo y artístico), un buen plan de comunicación, un presupuesto realista acorde con las dimensiones de este proyecto, un cronograma que establezca los pasos a seguir, además de la planificación y evaluación de los resultados. Y por supuesto, todas aquellas actividades propuestas han de tener "correspondencia entre los insumos, la duración de las actividades y el presupuesto establecido" (Klein et al, s.f.) para ejecutar con éxito este proyecto. A la hora

de planificar su producción, se tiene que prestar atención al nuevo modelo museístico generado tras la pandemia del Covid-19.

7.1. Requisitos de Infraestructura

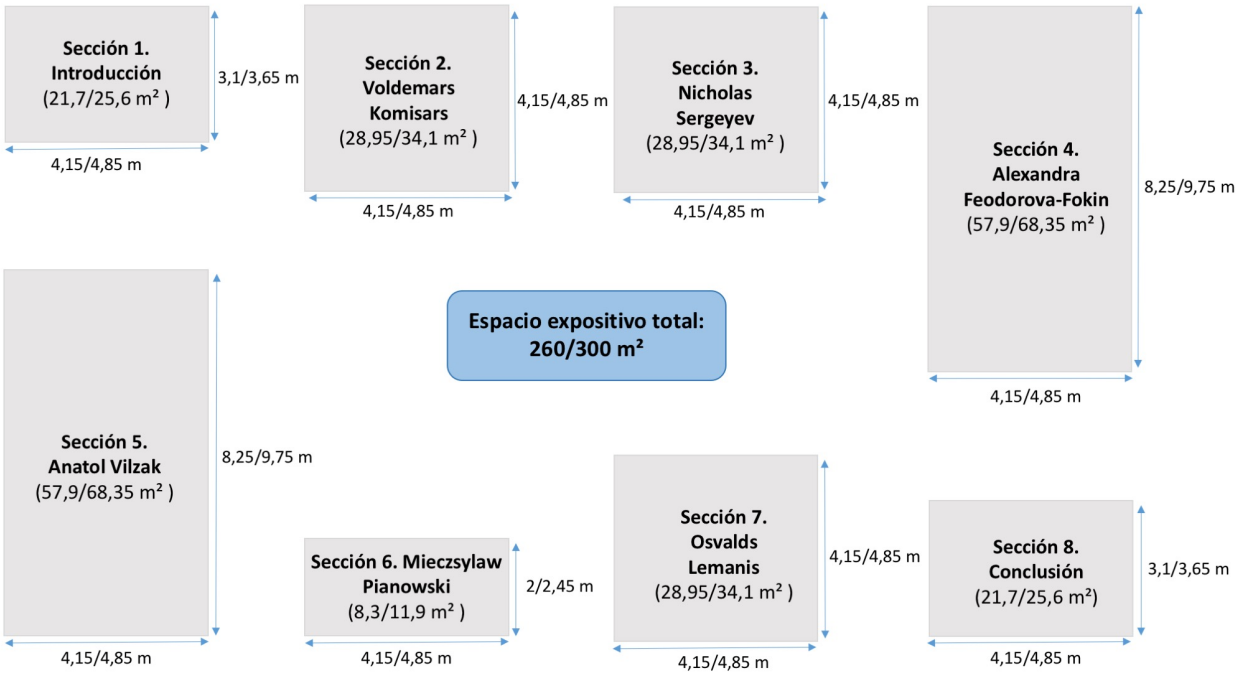


Figura 7.1. Módulos expositivos. Elaboración propia

La exposición requiere no sólo de un amplio espacio (Fig. 7.1) en donde distribuir los 75 elementos expositivos que han sido seleccionados, sino también cierta versatilidad para poder desarrollar el calendario de actividades paralelas en sus múltiples dependencias (Ver Fig. 3.3). Como ya se ha establecido anteriormente, tanto el *Riga Art Space*, la Biblioteca Nacional de Letonia y el centro cultural *Hanzas Perons* son las tres instituciones que cumplen estos requisitos mínimos (RMT, s.f.); (LNB, s.f.); (Hanzas Perons, s.f.) para acoger esta exposición en Riga.

- Infraestructura específica: Para llevar a cabo esta exposición y su correspondiente calendario de actividades paralelas serán imprescindibles los siguientes requisitos técnicos de infraestructura, que se gestionarán con la institución que finalmente se seleccione:

- **Espacio expositivo de entre 260 m² y 300 m²:** Esta exposición está planificada con una horquilla de 40 m² para que se pueda adaptar a los distintos espacios expositivos en Riga (Fig. 7.2). La sala principal de exposiciones del *Riga Art Space,* al igual que el centro cultural *Hanzas Perons,* contaría con 294 m² (tras haber delimitado el espacio expositivo en la propia sala). Mientras que la sala de exposición (*Exhibition Hall I)* de la Biblioteca Nacional de Letonia tendría 260 m².
- **Espacio para conferencias:** En el caso de la Biblioteca Nacional de Letonia, tendría lugar en el *Conference Hall A, B* o *C,* dependiendo de su disponibilidad en las fechas requeridas. Cada una cuenta con un espacio de 105 m² y un aforo de 80 personas, más que suficiente para acoger el ciclo de conferencias programado (Fig. 6.9). Mientras que *Riga Art Space* tendría dos opciones.

Por un lado, reutilizando un espacio en la propia sala de exposiciones junto a la recreación del *Sukubs* utilizando las escaleras como asientos para el público (lo que reduciría costes de producción). Y por otro lado, también se podría utilizar la sala pequeña que cuenta con un espacio de 115 m² y un aforo de 100 personas. Por último, en el centro cultural *Hanzas Perons* se tendría que realizar en el propio espacio expositivo.

- **Espacio para actuaciones:** El *Ziedonis Hall* (Fig. 7.2) es el auditorio del que dispone la Biblioteca Nacional de Letonia para llevar a cabo actuaciones o conferencias de grandes dimensiones. Sus 731 m² permiten acoger hasta un total de 462 espectadores, lo que lo convierte en un espacio idóneo para las actuaciones previstas (Fig. 6.9), aunque elevando considerablemente los costes de producción. Por ello, una opción más viable sería realizar dichas actuaciones en pequeño formato en el propio espacio expositivo, haciendo sentir al público parte de ellas. En este sentido, tanto *Riga Art Space* como *Hanzas Perons* podría ofrecer esta posibilidad al contar con experiencia previa en este tipo de eventos, al igual que el comisario.
- **Espacio para eventos públicos**: Tanto el evento de inauguración como de clausura de la exposición (Fig. 6.9) se realizarán en el espacio habilitado para la recreación del *Sukubs*. Los invitados podrán disfrutar de un aperitivo mientras se sumergen en los *locos años veinte* en Riga, tras una visita guiada por todo el recorrido expositivo de mano de su comisario.
- **Otros requisitos técnicos:** Tanto *Riga Art Space*, la Biblioteca Nacional de Letonia o *Hanzas Perons* disponen de unas instalaciones modernas y bien equipadas para conferencias, seminarios, conciertos, presentaciones o recepciones. Por lo tanto, todos los requisitos técnicos necesarios (Apéndice A) están incluidos en el alquiler de cada uno de estos espacios.

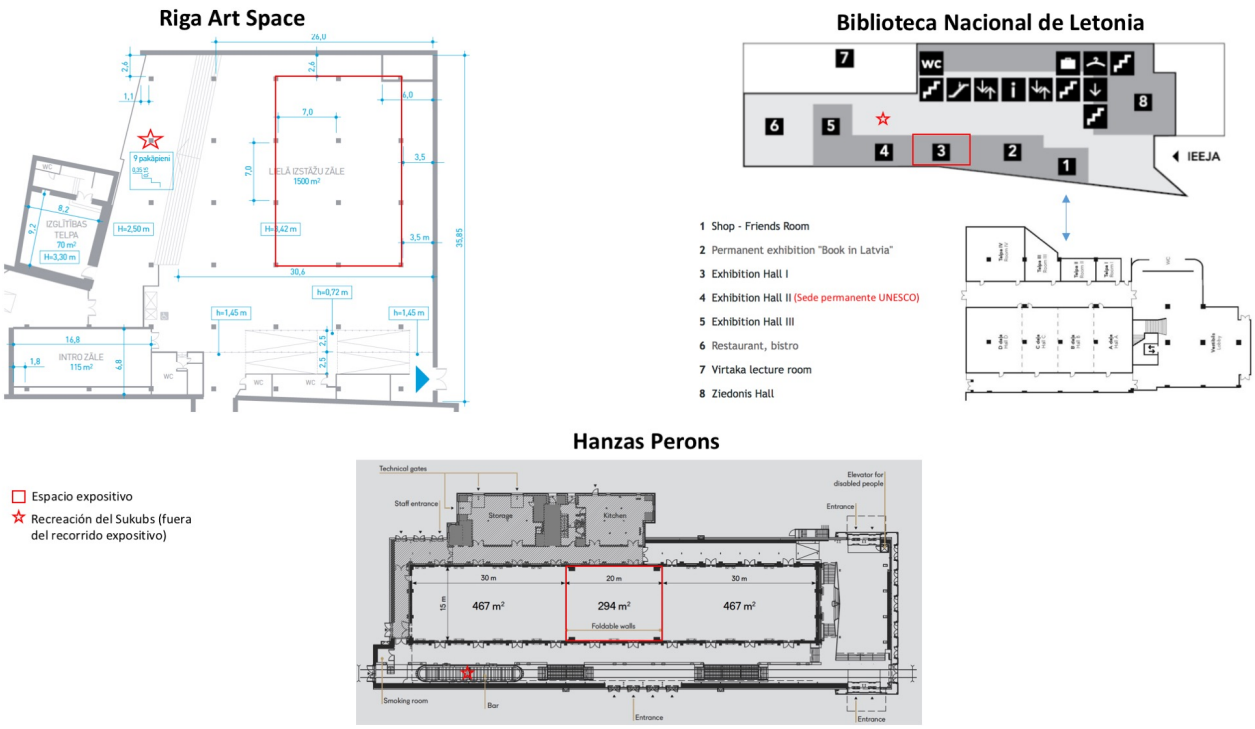


Figura 7.2. Planos de los posibles espacios expositivos en Riga (LNB, s.f.); (Hanzas Perons, s.f.); (RMT, s.f.)

- Preproducción: Una vez se hayan establecido todas las pautas necesarias del proyecto y su recorrido (Fig. 8.3), comenzará la fase de preproducción con una duración aproximada de dieciocho meses. Esta etapa es crucial para el resultado final de la exposición, en donde se contactará con todas las instituciones (tanto locales como internacionales, así como públicas y privadas) potencialmente interesadas en financiar este proyecto. Para ello, se llevarán a cabo tres presupuestos diferentes (Fig. 7.5), para que en caso de límite presupuestario, se puedan priorizar los gastos en función de los ingresos que se obtengan. Y con ello, poder llevar a cabo la exposición (o al menos su parte primordial de creación, montaje y exhibición). Mi contexto profesional me ha permitido estar integrado plenamente tanto en la cultura local como nacional al ser bailarín del Ballet Nacional de Letonia. Por lo tanto, estoy familiarizado con sus organizaciones culturales y en especial, en el ámbito de las artes escénicas y la danza.

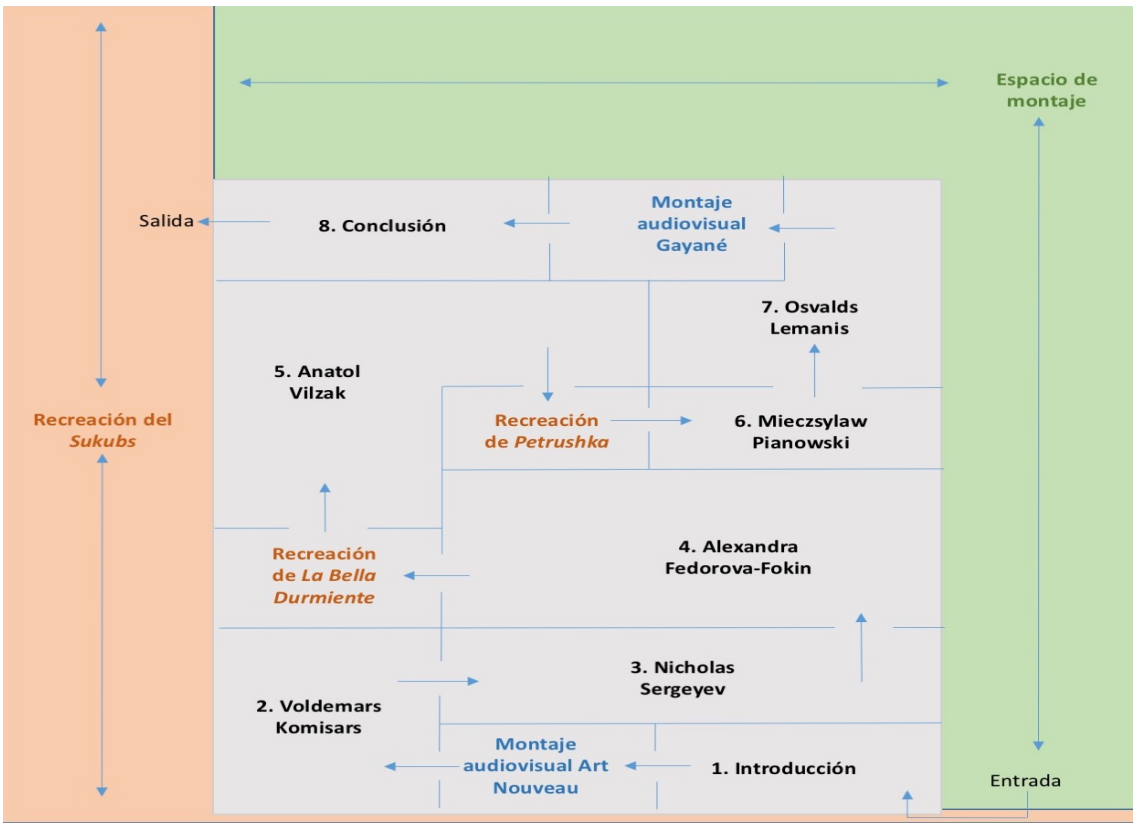


Figura 7.3. Recorrido expositivo. Elaboración propia

- Equipo Humano: Simultáneamente a la obtención de la financiación, se ha de formar un equipo humano que esté disponible y dispuesto a trabajar en este proyecto. En este aspecto, se han tomado como ejemplo dos exposiciones realizadas previamente: una española y otra letona. En primer lugar, *Poetas del Cuerpo. La danza de la Edad de Plata* (2017-2018) (Murga-Castro, 2017b) que tuvo lugar en la Residencia de Estudiantes de Madrid, contando con la Dra. Idoia Murga Castro como comisaria de la exposición. En segundo lugar, *Latvia´s Century. Museums for Latvia´s 100th anniversary* (2018-2021) (Gundare, 2018) que está teniendo lugar en el Museo Nacional de Historia de Letonia con Irina Zeibārte al frente de exposición. Igualmente, se ha tenido en cuenta la experiencia de Design studio H2E en la realización de exposiciones. Para llevar a cabo mi proyecto, será necesario el siguiente equipo:

- **Comisario y dirección del proyecto:** Gonzalo Preciado Azanza
- **Coordinación técnica y dirección de montaje:** responsable de exposiciones de la sede
- **Diseño y montaje de la exposición:** Design studio H2E
- **Textos de la exposición:** Gonzalo Preciado Azanza junto con especialistas consultores de la Ópera Nacional de Letonia, el Museo Nacional de Arte de Letonia o el Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- **Traducción al letón:** filóloga de la Biblioteca Alberta Kronenberga Sloka
- **Documentación:** archivista de la Ópera Nacional de Letonia
- **Montaje audiovisual:** Design studio H2E
- **Registro y restauración:** Roa Estudio o empresa similar que cuente con una gran experiencia en la conservación preventiva de exposiciones temporales
- **Seguros:** a determinar por las entidades colaboradoras
- **Transporte:** coordinado por Design studio H2E
- **Publicidad, web, marketing y comunicación:** coordinado por Mudéjar Marketing

Catálogo de la exposición:

- **Editor:** Gonzalo Preciado Azanza
- **Autores:** los especialistas que participen en el ciclo de conferencias y en la elaboración de los textos de la exposición
- **Fotografía:** Creators 22
- **Diseño y maquetación:** Design studio H2E

Actividades Paralelas:

- **Coordinación:** Gonzalo Preciado Azanza
- **Conferencias:** 8 Ponentes. Se invitará a varios investigadores relevantes especialistas en las diversas temáticas de la exposición y del panorama actual de la creación dancística, así como el comisario y coordinador de la actividad.
- **Actuaciones:** bailarines del Ballet Nacional de Letonia, junto con la participación de estudiantes de la Escuela Coreográfica de Riga y estudiantes de la Academia de Música Jazeps Vitols
- **Visitas Guiadas:** personal de la Ópera Nacional de Letonia
- **Escenifación del *Sukubs*:** participarán estudiantes de la Academia Letona de Cultura

- Comunicación: Todo proyecto cultural requiere un plan de comunicación robusto y eficaz que consiga establecer un diálogo directo con su público. Anteriormente, tiene que haber una idea eficaz y de calidad para llevar a cabo una programación clara y concisa acerca de cómo ir "más allá de ser un *llevador de cultura* y, por lo tanto, un *culturizador* del ciudadano que accede a él" (Carbó, s.f.). Para ello, Mudéjar Marketing, empresa con la que el comisario ha colaborado previamente, llevará a cabo un plan de comunicación estructurado en torno a los objetivos, segmentación del público, contenidos, herramientas y canales, plan de evaluación y por último, su conclusión. Además, para realizar el plan de acción, es esencial saber elegir la herramienta adecuada en cada uno de los casos, ya sea presencial u online. En el primero de los casos, me gustaría destacar la importancia del público y su posterior *boca a boca*. Mientras que, en el campo digital, las posibilidades se multiplican. Podemos contar con herramientas propias y de terceros, ya sea mediante nuestra página web, blog, redes sociales e incluso a través diversas aplicaciones móviles. Dicho plan de comunicación tendrá tres fases:

- **Fase 1**: Conceptualización del plan
- **Fase 2**: Gestión, aplicación y seguimiento del plan de comunicación
- **Fase 3**: Valoración de la exposición

- Patrocinadores, Colaboradores y Medios de Comunicación: La figura 7.4 muestra una relación de potenciales patrocinadores, colaboradores y medios de comunicación con los que será necesario contactar para la creación de una red que permita la financiación y difusión de la exposición. El comisario tiene experiencia previa de colaboración con algunos de ellos (señalados con *).

- **Potenciales Patrocinadores:**
  - Opera Nacional de Letonia*
  - Fundación Estatal para la Cultura Letona
  - Ayuntamiento de Riga
  - Europa Creativa
  - Embajada de España en Letonia*
  - Institut Français de Lettonie
  - Association of Advancement of Baltic Studies
  - The Boris and Inara Teterev Foundation

- **Potenciales Colaboradores:**
  - Archivo de la Opera Nacional de Letonia*
  - Museo Nacional de Arte de Letonia
  - Museo de Romans Suta y Aleksandra Belcova
  - Museo de Arte de la Bolsa de Riga
  - Museo de Artes Decorativas y Diseño
  - Biblioteca Nacional de Letonia
  - Museo de la Historia de Riga y Navegación
  - Centro de Arte Mark Rothko
  - Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía
  - Museo de les Artes Esceniques,
  - Palacio de Festivales de Cantabria
  - Casa de la Danza de Logroño*
  - Centre Georges Pompidou
  - Museo Picasso
  - Houghton Library, Universidad de Harvard

- **Potenciales Medios de Comunicación:**
  - Latvijas Televizija
  - Diena
  - Latvijas Radio
  - Delfi
  - Klassiska Radio
  - Rigas Laiks
  - Leta
  - Live Riga
  - The Baltic Times
  - Informacijas Centrs
  - Spend IN*
  - Danzaria*
  - Spain by Me*
  - ArtezBlai*
  - Proyecto Ver Danza*
  - Casa de Aragón La Rioja*
  - Asociación Terpsicore*
  - Dance Europe*
  - One Dance UK*
  - Elite Dance*
  - Danzadance.org*
  - ABC Danzar*
  - Arte por Excelencias*

Figura 7.4. Potenciales patrocinadores, colaboradores y medios de comunicación. Elaboración propia

7.2. Presupuesto

Se contempla que esta exposición derive de una investigación y documentación previa que sería realizada por su comisario, en el marco de un proyecto de investigación financiado. Para la elaboración de este presupuesto se han tenido en cuenta los costes de la exposición *Latvia´s Century. Museums for Latvia´s 100th anniversary* que constan en el catálogo (Gundare, 2018) de la misma, así como los precios consultados a empresas letonas (Ver Apéndice B).

- Gastos: Esta exposición cuenta con un presupuesto aproximado de entre 341.700 y 446.000 euros (Fig. 7.5), dependiendo del espacio expositivo elegido. Para llevarlo a cabo, se debe "considerar la viabilidad financiera del proyecto" (Klein et al, s.f.). Por lo tanto, se han previsto tres tipologías de presupuestos (Creación, montaje y exhibición, Actividades paralelas y Catálogo) para que en caso de límite presupuestario, se puedan priorizar los gastos en función de los ingresos obtenidos. Y con esto, poder llevar a cabo el proyecto (o al menos su fase primordial). Además, se han desglosado los componentes de

cada uno de los principales gastos en torno a comisariado, diseño, producción y montaje museográfico, alquiler, conservación y restauración, difusión y publicidad, así como los diversas partidas necesarias para las actividades paralelas y el catálogo.

CREACIÓN, MONTAJE & EXHIBICIÓN		
1. Comisariado		
	Honorarios comisario y comité científico	3.000,00 €
	Investigación y documentación	Acordar con los autores
2. Diseño, producción y montaje museográfico		
	Coordinación Gastos de oficina, correo postal, mensajería, teléfono, memoria de la exposición, gestiones administrativas...	4.000,00 €
	Concepto de diseño de exposición Análisis del contenido de la exhibición y exhibiciones Estructura espacial de exposición Recorrido del visitante Análisis del espacio de exposición y disponibilidad Concepto de exposición (elementos, iluminación, tecnologías AV, multimedia) Concepto multimedia y de interacción Bocetos	17.500,00 €
	Proyecto de diseño de exposición planos de exposición, dibujos técnicos de elementos (paneles...) Elementos (paneles...) Iluminación de la exposición Concepto de interacción digital Especificación de tecnología AV interactiva, integración ubicación del hardware audiovisual y de TI Diseño gráfico de la exposición Visualización de la exposición Especificaciones para la realización, estimaciones de costos	25.000,00 €
	Supervision Los diseñadores están presentes durante la realización de la exposición	6.000,00 €
	Realización de la exposición (800 € por m2) Elementos de la exhibición Tecnologías AV de la exposición Elementos multimedia Iluminación de la exposición Diseño gráfico de la exposición (archivos técnicos para producción) y realización Entrega y montaje de todas las piezas de exposición	208.000,00/240.000,00 €
	Cesión de elementos expositivos Préstamo de obras de arte y derechos de autor	Acordar patrocinio

3. Alquiler		
	Alquiler de la sala de exposición (1.700/6.000 € por día)	40.800/144.000,00 €
	Mantenimiento y controles durante la exposición Personal de limpieza Personal de mantenimiento Conservación preventiva	Acordar con la sede
	Seguridad Vigilancia de salas Control de seguridad por circuito	Acordar con la sede
4. Seguros		
	Contratación de pólizas de seguros "clavo a clavo"	5.000,00 €
5. Conservación y restauración		
	Intervenciones de restauración	2.000,00 €
	Conservación preventiva	1.500,00 €
6. Difusión y publicidad		
	Elementos de difusión en la sede. Lona y carteles (Diseño y producción)	1.300,00 €
	Folletos de mano, flyer... (Diseño y producción)	1.100,00 €
	Publicidad urbana: banderolas, mupi, carteles... (Diseño y producción)	2.000,00 €
ACTIVIDADES PARALELAS		
1. Ciclo de Conferencias		
	Alquiler de la sala	600,00 €
	Honorarios de los ponentes (7 especialistas)	3.500,00 €
2. Ciclo de Actuaciones		
	Alquiler de la sala	Gratuito/2.500,00 €
	Honorarios de los intérpretes (aprox. 5 artistas por actuación)	6.000,00 €
3. Visitas Guiadas		
	Honorarios de los guías (9 horas semanales por guía)	2.500,00 €
4. Eventos públicos		
	Inauguración (Evento)	Acordar patrocinio
	Clausura (Evento)	Acordar patrocinio
CATÁLOGO		
1. Catálogo estandar		
	Elaboración de textos y fichas	2.500,00 €
	Coordinación	500,00 €
	Fotografías e ilustraciones y derechos de autor	2.300,00 €
	Diseño	2.500,00 €
	Impresión y encuadernación (1000 u./80 pp)	5.000,00 €
	TOTAL	**341.700,00/446.000,00 €**
		IVA NO INCLUIDO

Figura 7.5. Presupuesto total de la exposición. Elaboración propia (a partir de los Apéndices A y B)

- Ingresos: Los ingresos se han estructurado en torno a dos tipologías (Fig. 7.6): los ingresos por patrocinio y los ingresos por ventas, representando un 85% y un 15% respectivamente. En la fase de preproducción, los ingresos por patrocinio supondrán la inyección económica más importante del proyecto, una etapa crucial que determinará su resultado final. Cada uno de los patrocinadores aportará un porcentaje determinado, acorde con su poder adquisitivo y su implicación en el proyecto.

PRE-PRODUCCIÓN		
1. Patrocinio (85% del presupuesto total)		
	Opera Nacional de Letonia (10%)	34.000,00/44.500,00 €
	Fundación Estatal para la Cultura Letona (10%)	34.000,00/44.500,00 €
	Ayuntamiento de Riga (10%)	34.000,00/44.500,00 €
	Europa Creativa (15%)	50.000,00/65.000,00 €
	Embajada de España en Letonia (2,5%)	8.500,00/11.000,00 €
	Institut Francais de Lettonie (2,5%)	8.500,00/11.000,00 €
	Association of Advancemement of Baltic Studies (5%)	17.000,00/22.250,00 €
	The Boris and Inara Teterev Foundation (20%)	68.000,00/89.000,00 €
	Otros (10%)	34.000,00/44.500,00 €
POST-PRODUCCIÓN & EXHIBICIÓN		
2. Venta (15% del presupuesto total)		
	Entradas exposición (3,00/5,00 € u.)	15.000,00/25.000,00 €
	Entradas actuaciones (8,00/10,00 € u.) (75% del total)	8.000,00/10.000,00 €
	Entradas conferencias (6,50/10,00 € u.) (75% del total)	4.000,00/6.000,00 €
	Visitas guiadas al público general (100,00 € grupo) (6 semanales)	2.400,00 €
	Visitas guiadas escolares (100,00 € grupo) (12 semanales)	4.800,00 €
	Catálogo (20,00 € u.) (75% del total)	15.000,00 €
	Otros elementos Sukubs (restauración, merchandising...)	10.000,00/15.000,00 €
	TOTAL	**347.200,00/454.450,00 €**
		IVA NO INCLUIDO

Figura 7.6. Ingresos previstos de la exposición. Elaboración propia

Mientras que durante la etapa de postproducción y exhibición, la posible falta ingresos por parte de su exhibición (si finalmente se realizase en la Biblioteca Nacional de Letonia) me ha llevado a desarrollar un sistema de ingresos estructurado en torno a los ingresos por ventas de entradas (exhibición, conferencias y actuaciones), visitas guiadas, catálogo y otros productos, que no solo permita autofinanciar las actividades paralelas, sino también obtener un superávit. El calendario de actividades paralelas (Fig. 6.9), junto a las transacciones provenientes del catálogo y otros productos de la exposición, constituirán una entrada constante de ingresos mientras la exhibición esté en activo o incluso después de la misma.

Para asegurar la viabilidad económica de este proyecto es necesario que sus ingresos sean igual o superiores a los gastos previstos. Por lo tanto, el diferencial entre ingresos y gastos (347.200/454.450 € - 341.700/446.000 € = 5.500/8.450 €) es positivo, lo que aseguraría la **viabilidad económica** de este proyecto.

8.3. Cronograma

En el cronograma (Fig. 7.7) se especifican las tareas a realizar durante el desarrollo de este proyecto tanto en lo relativo a la creación, montaje y exhibición, las actividades paralelas o su catálogo.

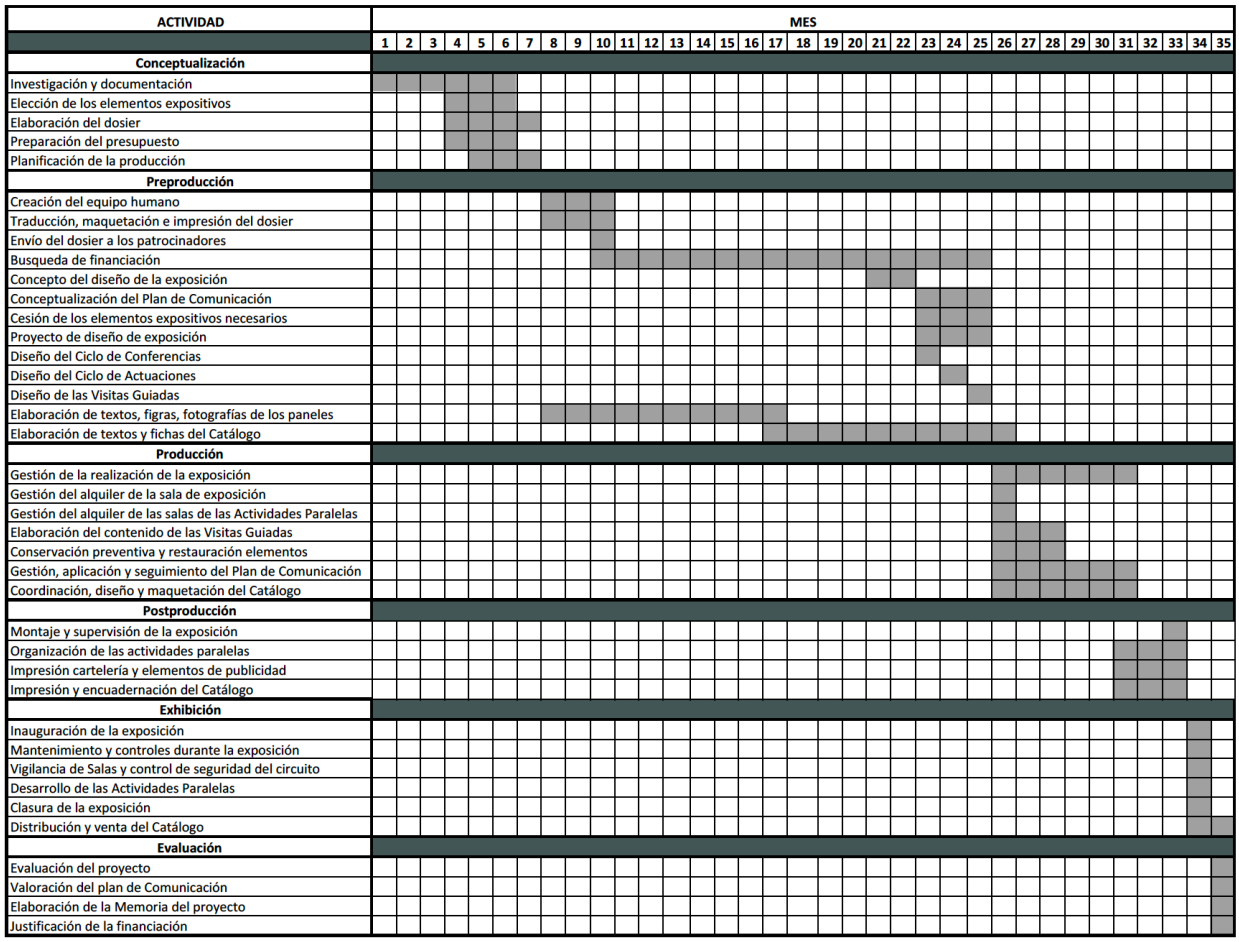


Figura 7.7. Cronograma del proyecto. Elaboración propia

Están divididas en torno a seis fases: conceptualización (7 meses), preproducción (18 meses), producción (6 meses), postproducción (2 meses), exhibición (1 mes) y evaluación (1 mes). Dado que la temporada 2022-2023 del Ballet Nacional de Letonia celebrará el centenario de su primera producción (*La fille mal gardée*, 1 de diciembre de 1922). Sería el mes de octubre o noviembre de 2022, las fechas que proponemos como más idóneas para desarrollar la exhibición. De acuerdo con esta fecha, habría un amplio margen para la fase de preproducción, dado que la fase de conceptualización se terminará en julio de 2020 y la fase de producción podría aplazarse hasta enero-febrero de 2022. Esto supondría un tiempo suficiente para la búsqueda de financiación y el trabajo de investigación necesario para la elaboración de los textos, figuras, tablas que se utilizarán tanto en los paneles como en el catálogo de la exposición. No obstante, también habrá que tener en cuenta las fechas de disponibilidad del espacio, marcadas por la institución donde se realice finalmente la exposición y que pueden aplazar la exhibición a otra fecha.

Este cronograma trata ser lo más realista y ajustado posible, para llevar a cabo cada una de las actividades propuestas. Por esta razón, no se ha incluido una posible gira por diversas ciudades letonas y españolas una vez finalizada su exhibición en Riga. La continuidad de esta exposición temporal dependerá de su éxito económico y de la recepción del público.

7.4. Resultados esperados

Con este proyecto se esperan obtener resultados a distintos niveles de acuerdo con los objetivos establecidos previamente (Ver Fig. 4.1). A través del objetivo general de contribuir al centenario del Ballet Nacional de Letonia, se ha diseñado un proyecto expositivo para celebrar la efeméride de esta institución imprescindible para la cultura letona. Su pervivencia es un hecho muy poco habitual debido a la desaparición en el siglo XXI de multitud de instituciones culturales históricas. Y actualmente, casi una proeza debido a la dramática situación que está sufriendo tanto la danza como el resto de las artes escénicas, un sector duramente golpeado por las medidas tomadas por la Covid-19 y que se verá severamente afectado por la crisis resultante. Por esta razón, proyectos como este son realmente necesarios para mantener vivo no solo el patrimonio dancístico, sino la *llama* del ballet clásico. Se espera obtener los siguientes resultados:

- Unir la efeméride del ballet letón con el primer centenario de su independencia, y mantener vivo el espíritu del programa *Latvija 100* (LV100, s.f.) del gobierno letón. Esta política cultural, con una duración de un lustro (2016-2021), se ha convertido en la llave de cambio de la cultura (Preciado-Azanza, 2015). En este contexto, esperamos que las actividades paralelas (Fig. 6.9) estructuradas en torno a conferencias, actuaciones y visitas guiadas programadas contribuyan a dinamizar la agenda cultural local. En su conjunto, permitirán recrear la efervescente actividad creativa e intelectual que se respiraba en la capital letona en los *locos años veinte*. Esperamos que sirva de inspiración para una nueva efervescencia que ayude a reactivar la cultura y la economía letona.

- Al utilizar un patrimonio artístico-cultural de interés internacional se conseguirá atraer a un alto número de espectadores. Teniendo en cuenta la fidelidad del público letón hacia el ballet y la frecuencia de eventos dancísticos, se deberían vender en torno a 5.000 entradas de la exposición, 1.000 entradas de las actuaciones, 600 entradas de las conferencias, 72 grupos de visitas guiadas y 750 catálogos. Además, para potenciar aún más el interés del propio pueblo letón, su precio será muy inferior al de cualquier actuación del Ballet Nacional de Letonia.
- Se precisa implicar a las diferentes instituciones locales, nacionales e internacionales de Riga. Con ello, este proyecto espera convertirse en un punto de referencia en la interacción institucional a través de su amplia red de patrocinadores, colaboradores y medios de comunicación (Ver Fig. 7.4).
- Al poner en valor los archivos del Ballet Nacional de Letonia a través del relato expositivo, la publicación y difusión de su catálogo, esperamos que dicho patrimonio dancístico persista en la memoria histórica de los letones. Además de fortalecer la comunidad imaginada letona (Anderson, 1993), estos medios son esenciales para conservar un patrimonio efímero, que de otra forma permanecería en el olvido.

Se ha programado generar un mecanismo de análisis de la acogida del público. Para ello es necesario la elaboración de un plan de comunicación robusto, que esté presente en todas las fases de elaboración de la exposición. Con ello, se establecerá un diálogo directo con el espectador a través de herramientas tanto presenciales como digitales. Además, el impacto de esta exposición entre los visitantes se observará a través de los datos obtenidos en un panel interactivo (Elemento 74, Fig. 6.8). Dicha información nos permitirá conocer cualquier error cometido para poder subsanarlo en futuras exhibiciones de esta exposición.

Por último, me gustaría recalcar el hecho de cómo la situación generada por la Covid-19 nos ha introducido plenamente en "una sociedad digital en la que ya vivíamos pero que no habíamos asumido plenamente" (Castells, 2020). Una sociedad que ha comprendido la importancia de la cultura para poder sobrellevar el confinamiento. Más que nunca, la cultura es imprescindible para retomar la senda del progreso (Preciado-Azanza, 2014) para la reconstrucción de toda la sociedad tras la pandemia.

8. Conclusiones y evaluación del proyecto

8.1. Conclusiones

Se propone llevar a cabo un proyecto expositivo en Riga basado en uno de sus emblemas artístico-culturales, el Ballet Nacional de Letonia, con motivo de su centenario. A continuación, se van a mostrar las principales conclusiones de este trabajo:

El Ballet Nacional de Letonia es una de las compañías europeas de ballet más importantes (Zagars, 2012) y la *joya de la corona* de la cultura letona. Su origen estuvo estrechamente vinculado con la política

cultural internacional de Letonia para conseguir su reconocimiento *de iure* en 1921 (Gerharde-Upeniece, 2008). El complejo contexto histórico-cultural de comienzos del siglo XX afianzó a Riga como una encrucijada de culturas. Pese a que este período es poco comprendido aún, parece conveniente que se transmita al público contemporáneo, especialmente a los jóvenes, para apreciar las similitudes y diferencias con el contexto actual enmarcado por la Edad Digital (Preciado-Azanza, 2018).

Se ha desarrollado un árbol de problemas (Ver Fig. 2.1) que determina el planteamiento y propuesta de trabajo, en el que el problema central es la elaboración de este proyecto expositivo. Una fase de documentación previa ha determinado las causas que han permitido identificar de forma preliminar los efectos del proyecto. Se han utilizado tres fuentes de información (Ver Fig. 2.2) para buscar y seleccionar los elementos expositivos: la exploración de referentes prácticos visitando museos y exposiciones letones, españoles e internacionales, la consulta de los catálogos correspondientes y, además, material inédito del Archivo de la Ópera Nacional de Letonia.

Se ha elaborado un árbol de objetivos (Ver Fig. 4.1) que establece los objetivos específicos, así como los medios necesarios para llevarlos a cabo. Se ha previsto la implicación de las diferentes instituciones locales, nacionales e internacionales desarrollando una relación de potenciales patrocinadores, colaboradores y medios de comunicación (Ver Fig. 7.4). Será necesario contactar con ellos para la creación de una red que permita la financiación y difusión de la exposición. Se ha previsto dinamizar la agenda cultural local a través de la programación de actividades paralelas. Se contempla la publicación y difusión de un catálogo que contribuya a la conservación de este patrimonio dancístico.

Se ha analizado la justificación y viabilidad mediante la elaboración de un análisis DAFO (Ver Fig. 5.1) que ha permitido detectar como amenazas para su realización, tanto el presupuesto como la red de colaboraciones necesarias. En consecuencia, se ha desarrollado un sistema de ingresos y gastos, para que en caso de límite presupuestario, se puedan priorizar los gastos en función de los ingresos obtenidos. En lo relativo a la red de colaboraciones, el comisario ya cuenta con diversas colaboraciones establecidas en sus anteriores proyectos. A partir de aquí, será necesario ampliarlas (fundamentalmente en Letonia). En conjunto, el entorno para realizar este proyecto en Riga tiene un diagnóstico favorable.

El proyecto que se propone incluye una exposición, un calendario de actividades paralelas y un catálogo. Se ha optado por desarrollar un relato expositivo focalizado en lo histórico-biográfico mediante las figuras de los seis maestros de ballet que conformaron el contexto de creación del Ballet Nacional de Letonia, dado que marcan las diversas etapas socio-culturales de la época. Se han elegido 75 elementos expositivos, apoyados por 22 carteles, que se estructuran en torno a diversos campos socio-culturales y los hechos que tuvieron lugar desde el inicio de la I Guerra Mundial (1914) hasta el golpe de estado de Karlis Ulmanis (1934). Las actividades paralelas (Ver Fig. 6.9) se estructurarán en torno a cinco categorías: eventos, escenificación del café *Sukubs,* ciclo de conferencias, ciclo de actuaciones y visitas guiadas. El catálogo será coordinado por el propio comisario de la exposición y en él participarán los ponentes de las conferencias.

Se ha planificado la producción para un espacio expositivo entre 260 m² y 300 m² (Ver Fig. 7.1) en donde distribuir los elementos expositivos seleccionados, y que tenga cierta versatilidad para poder desarrollar las actividades paralelas previstas. Se han visitado los posibles espacios expositivos en Riga y se han seleccionado tres: la sala principal de exposiciones del *Riga Art Space*, la Biblioteca Nacional de Letonia y el centro cultural *Hanzas Perons* (RMT, s.f.); (LNB, s.f.); (Hanzas Perons, s.f.). Se ha elaborado un presupuesto de entre 341.700 y 446.000 de euros (Ver Fig. 7.5). Para su elaboración, se ha contactado con los espacios expositivos y con empresas que tengan experiencia en la realización de exposiciones (Ver Apéndices A y B). La viabilidad económica dependerá de los ingresos (Ver Fig. 7.6) que se han estructurado en torno a ingresos por patrocinio (85%) e ingresos por ventas (15%). Se ha planificado el equipo humano necesario teniendo en cuenta la experiencia previa (Design studio H2E), así como las colaboraciones ya establecidas (Mudéjar Marketing). Se ha elaborado un plan de comunicación que contempla tanto el *boca a boca* del público como la presencia en medios de comunicación y redes sociales. El cronograma (Ver Fig. 7.7) se ha desarrollado en torno a seis fases: conceptualización (7 meses), preproducción (18 meses), producción (6 meses), postproducción (2 meses), exhibición (1 mes) y evaluación (1 mes). Y se ha tenido en cuenta, para la planificación, la necesidad de abordar el nuevo modelo museístico que se genere tras la pandemia del Covid-19.

8.2. Evaluación del proyecto

La evaluación de un proyecto se realiza mediante una serie de herramientas que permitan conocer "el grado de alcance de las diferentes actividades y tareas planteadas para la consecución de objetivos" (Klein et al, s.f.). Este proyecto se evaluará tras el estreno de la exposición mediante unos indicadores (Fig. 8.1) que pueden ser tanto de resultado, proceso, recurso, efecto o de impacto. Entre ellos, se generará un mecanismo de análisis de acogida del público durante la fase de exhibición. La evaluación se realizará tanto del objetivo general como de los específicos (Ver Fig. 4.1). La consecución de los objetivos se analizará a partir de la plantilla de evaluación (Fig. 8.1) en donde partiendo de unos supuestos, unos valores previos que ayudarán a evaluar los resultados alcanzados de este proyecto. Se trataría de "verificar la realización con las acciones y las actividades principales planteadas" (Brun, 2015).

El estudio de evaluación del proyecto, así como la información que se extraiga será esencial para llevar a cabo una memoria en la que se analicen la pertenencia, eficiencia, eficacia, impacto y viabilidad del mismo (Brun, 2015). Asimismo, estos datos serán de gran ayuda para redactar la justificación necesaria (López & Vallès, 2015) de las posibles ayudas públicas que reciba esta exposición (Ver Fig. 7.4) y que, a su vez, sirvan como punto de referencia para posibles exhibiciones posteriores por diversas ciudades letonas y españolas.

Metas	Indicadores	Fase	Fuente (s) de verificación	Supuestos
Implicar a las diferentes instituciones locales, nacionales e internacionales hasta convertirse en un punto de referencia en la interacción institucional	Número de patrocinadores	Preproducción	Memoria y Justificación del proyecto	5 instituciones
	Número de colaboradores			10 instituciones
	Número de medios de comunicación			15 instituciones
Elaborar un plan de comunicación robusto	*Boca a boca* del público	Producción, Postproducción y Exhibición	Memoria y Justificación del proyecto	30% de los asistentes
	Presencia en los medios de comunicación		*Clipping* de medios	46 apariciones en los medios
	Presencia en las redes sociales		Análisis de datos SEO	5.000 seguidores en total
Contribuir al centenario del Ballet Nacional de Letonia y continuar la oferta cultural de Riga con motivo del primer centenario de su independencia	Volumen de asistentes a la exposición	Exhibición	Contabilizar el número de asistentes	5.000 entradas vendidas
Dinamizar la agenda cultural local a través de las actividades paralelas programadas	Número de visitas guiadas programadas	Exhibición	Memoria y Justificación del proyecto	1.000 entradas vendidas
	Volumen de asistentes a las actuaciones programadas		Contabilizar el número de asistentes	600 entradas vendidas
	Número de visitas guiadas programadas		Contabilizar el número de grupos	72 grupos visitas guiadas
Generar un mecanismo de análisis de acogida del público	Encuesta del público	Exhibición	Análisis de datos Encuesta para conocer el origen del público	60% de público letón
	Observación directa en salas		Memoria y Justificación del proyecto	30% de público joven
Poner en valor los archivos del Ballet Nacional de Letonia y difundir un patrimonio artístico-cultural de interés internacional para potenciar el interés del propio pueblo letón	Publicación y difusión del catálogo	Exhibición y Evaluación	Contabilizar el número de ventas	750 catálogos vendidos

Figura 8.1. Plantilla de evaluación del Proyecto. Elaboración propia

Para concluir, me gustaría hacer hincapié en la importancia de llegar a conocer cuál es el público que ha visitado esta exposición. Saber qué porcentaje de público letón y joven ha habido es esencial para poder mejorarlo en el futuro. En un mundo en el que está predominando la inmediatez y la renovación, es fundamental que haya instituciones centenarias como el Ballet Nacional de Letonia. Algo muy poco habitual en el siglo XXI debido a la desaparición de multitud de instituciones culturales históricas. Este hecho es especialmente dramático en el campo de la danza clásica, aún más acusado por el carácter

efímero de este arte. Todo proyecto de gestión cultural debe tratar de educar y concienciar a toda la sociedad (Carbó, s.f.), y a los más jóvenes en particular, para mantener la fidelidad del público letón hacia su ballet (Fig. 8.2). Por ello, esta exposición ha de conectar con el público joven, ya que este será el público del ballet del mañana. El patrimonio coreográfico de esta compañía ha de persistir en la memoria histórica de los letones como uno de sus símbolos, para fortalecer dicha comunidad imaginada (Anderson, 1993) y con ello, mantener viva *la llama del ballet* entre ellos. Como bailarín del Ballet Nacional de Letonia y futuro gestor cultural, me siento con la responsabilidad de generar proyectos que ayuden al desarrollo artístico-cultural de esta compañía y conectar todavía más con su público en Riga.

9. REFERENCIAS

9.1. Bibliografía:

- Arnau, F. (2015). *Ficha 3.2: Producción*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Abad Carlés, A. (2004). *Historia del ballet y de la danza moderna*. Madrid: Alianza Editorial
- Balina, G. (2018). *Latvijas Baleta un dejas enciklopedija*. Riga: Ulma
- Bite, I. (2002). *Latvijas Balets*. Riga: Pētergailis
- Beaumont, C. W. (1942). *Supplement to Complete Book of Ballets*. London: Putman
- Braslina, A. (2008). "Conscripts of the Age. Eyewitnesses and Creators". En Braslina, A. *et al* (eds). *The Birth of Latvia: from the facto to de iure. Art and the Age* (págs. 19-94). Riga: Neputns
- Brun, J. (2015). *Ficha 3.1: Planificación, Proyectos y Actividades culturales*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Carbó, G. (s.f.). *Las relaciones entre educación y cultura*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Castells, M. (25 de abril de 2020). *Digital*. La Vanguardia
- Čeze, M. (2000). "Theatres names throughout its history". En I. Zenne (ed): *Latvijas Nacionālā opera/Latvian National Opera* (págs. 278), Riga: Jumava
- Cimdina, A. (2006). *En Nombre de la Libertad*. Riga: Jumava
- Fusi, J. P. (2013). *Breve historia del mundo contemporáneo. Desde 1776 hasta hoy*. Barcelona: Galaxia Gutenberg
- Garafola, L. (1989). *Diaghilev´s Ballet Russes*. Nueva York: Da Capo Press
- Gerharde-Upeniece, G. (2008). "Art and Diplomacy in the Republic of Latvia (1918-1928)". En Braslina, A. *et al* (eds). *The Birth of Latvia: from the facto to de iure. Art and the Age* (págs. 155-198). Riga: Neputns
- Gombrich, E. H. (1979). *Historia del Arte*. Madrid: Alianza Forma
- Grigoriev, S. (1953). *The Diaghilev Ballet 1909-1929*. Londres: Constable
- Gundare, I. (ed.) (2018). *Latvia´s Century. Museums of the Latvia´s 100th anniversary*. Riga: National History Museum of Latvia
- Homans, J. (2010). *Apollo´s Angels: A History of Ballet*. Londres: Granta
- Hutchinson Guest, A. (1989). *Choreographics: A comparison of Dance Notation Systems from the Fifteenth Century to the Present*. Londres: Routeledge
- Klein, R.; Dueñas, D.: García, J.; Gisbert, F.; Gomila, P.; Rodríguez, A.; Soler, R.M. & Vila, M (s.f.). *Guía de Proyecto. Máster de Gestión Cultural B. Itinerario de optatividad de dirección y producción en gestión cultural: TFM como proyecto de gestión cultural de aplicación profesional*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya

- Lamberga, D. (2016). *Klasikais modernisms: Latvijas glezniecība 20. Gadsimta sakuma*. Riga: Neptuns
- Martínez del Fresno, B. (2016). "El alma rusa en el imaginario español de la Edad de Plata: resonancias musicales y coreográficas (1914-1923)". *Cuadernos de Historia Contemporánea*, vol. 38, págs. 31-56
- Martinell, A. (s.f.) *Cooperación y relaciones culturales internacionales*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Maxwell, J. (1996). *Qualitative Research Design. An Interactive Approach*. Londres: Sage.
- Murga-Casto, I. (2017a). *Escenografía de la Danza en la Edad de Plata (1916-1936)*. Madrid: Consejo Superior de Investigaciones Científicas
- Murga-Castro, I. (2017b). *Poetas del Cuerpo. La danza en la Edad de Plata*. Madrid: Residencia de Estudiantes
- Nomick, Y.; Álvarez Cañibano, A. (2000). *Los Ballets Russes de Diaghilev y España*. Granada/Madrid: Archivo Manuel de Falla/Centro de Documentación de Música y Danza, INAEM
- Naumova, S. (2018). *Mikhail Eisenstein: Maestro del Art Nouveau de Riga*. Riga: Madris
- Preciado-Azanza, G. (16 de diciembre de 2014). *La cultura y el progreso*. El País
- Preciado-Azanza, G. (14 de diciembre de 2015). *La cultura, la llave del cambio*. El País
- Preciado-Azanza, G. (2018). *Professional Inquiry: Understading the impact of new technologies on the creative process in the 21st Century Professional Dance* (Trabajo Fin de Grado). Londres: Middlesex University
- Preciado-Azanza, G. ; Akinleye, A. (2020). "Dancing the Digital Age: a survey of the new technologies in the choreographic process". *Journal of Genius and Eminence*, vol 5, págs. 37-52
- Rius, J.; Zarlenga, M. (2016). *La cultura en la sociedad contemporánea: conceptos, transformación y nuevas tendencias*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Ščerbinskis, V. (2018). *Nacionala enciklopēdija*. Riga: Latvijas Nacionālā Bibliotēka
- Spalva, R. (2013). *Klasiska Deja un Balets: Eiropas Kultura*. Riga: Zinatne
- Stranga, A. (2008). "The Birth of Latvia". En Braslina, A. *et al* (eds). *The Birth of Latvia: from the facto to de iure. Art and the Age* (págs. 95-154). Riga: Neputns
- Ortega y Gasset, J. (1921). *España Invertebrada*. Madrid: Revista de Occidente/Alianza Editorial
- Tivums, E. (2000). "The Ballet in the Mirror of the White House". En I. Zenne (ed): *Latvijas Nacionālā opera/Latvian National Opera* (págs. 262- 273), Riga: Jumava
- Valiente, C. (2018). *Historia de la música y la danza*. Valencia: Diálogo
- Zerbst, R. (1999). *Antoni Gaudí*. Colonia: Taschen
- Zagars, A. (2012) "Introduction". En LNOB (ed.). *Latvijas Naciolajam Baletam 90* (pág. 5). Riga: Latvian National Opera & Ballet

9.2. Webgrafía:

- Hanzas Perons (s.f.). *Features and options*. Hanzas Perons. [En línea] <https://www.hanzasperons.lv/en/about#specs> [Consulta del 8.05.20]
- LNB (s.f.). *Level Map*. Latvian National Library. [En línea] <https://www.lnb.lv/en/about-library/level-map> [Consulta del 11.04.20]
- LNB (s.f.). *Level Map*. Latvian National Opera & Ballet. [En línea] <https://www.lnb.lv/en/about-library/level-map> [Consulta del 11.04.20]

- Mckerlvie, R. (2019). *The rise and Rise of Riga, the Paris of the North*. The Telegraph [En línea] <https://www.telegraph.co.uk/travel/cruises/articles/the-rise-of-riga-the-paris-of-the-east/> [Consulta del 12.04.20]
- Eirckson, H.L. & Barson, M. (s.f.). *Charles Chaplin. British Actor, Director, Writer and Composer*. Encyclopaedia Britannica. [En línea] <https://www.britannica.com/biography/Charlie-Chaplin>
- [Consulta del 12.04.20]
- LV100 (s.f.). *Programme*. Latvjia 100. [En línea] <https://www.lv100.lv/en/programme/> [Consulta del 14.04.20]
- RMT (s.f.). *Rental Provisions*. Riga Art Space. [En línea] <http://makslastelpa.lv/eng/rental-premises/> [Consulta del 11.05.20]
- Smidchens, G. (s.f.). *Riga, national capital, Latvia*. Encyclopaedia Britannica [En línea] <https://www.britannica.com/place/Riga> [Consulta del 12.04.20]

APÉNDICES

APÉNDICE A: Equipamientos técnicos y requisitos económicos de los posibles espacios expositivos

Estos son los equipamientos técnicos y requisitos económicos que ofrece cada uno de los posibles espacios expositivos.

Equipamientos de la sala de exposiciones *Riga Art Space*:

RIGA ART SPACE

RĪGAS MĀKSLAS TELPA

LV EN RU

Exhibitions Events Rental of premises About us Contacts

Rental of premises / Rental provisions

Rental provisions

Between exhibitions and in December and January, when there are no exhibitions taking place, the facilities of Riga Art Space are available for rent and variety of events, for example, large-scale conferences, seminars and lectures. For a successful event, we offer to use Riga Art Space equipment and personnel.

The total area of Riga Art Space exhibition hall is 1685m2 divided into three different halls:

- The large hall (1500m2) is suitable for corporate events, large conferences, discussion panels and lectures, and other events and can host up to 500 people.
- The small or Intro hall (115 m2) is suitable for seminars, discussions, conversations and presentations, as well as other event and can host up to 100 people.
- The education room (70m2) is suitable for meetings, presentations and other events and can host up to 25 people. As this room is separated from other halls, it is available also during exhibitions.

Equipamientos y precios del centro cultural *Hanzas Perons*:

info@hanzasperons.lv Thu, May 14, 12:06 PM

to me

Dear Gonzalo,

Thank you for your interest!

We do not have a standard price list, because it depends on many factors:
- date of the event (season - autumn, winter spring or summer)
- it is closed or public event
- duration of event
- whether catering is provided or not
- additional time for assembly / dismantling
- number of event attendees and how which part of hall needed.

Prices vary from 1700 EUR to 6000 EUR + VAT.

Although many events have been hold in our venue, none of them was an exhibition, so I can not help you with this.
Hanzas Perons is new venue so we have high demand of premises rent for many kind of events and thats why we can not provide premises for long term projects as exhibitions.

Best Regards,
Hanzas Perons

Equipamientos y precios de la Biblioteca Nacional de Letonia:

L N B
LATVIJAS NACIONĀLĀ BIBLIOTĒKA

Latvijas Nacionālā bibliotēka
National Library of Latvia

Mūkusalas iela 3
Rīga, LV–1423, Latvija
67716239, 26659696

Latvijas Nacionālās bibliotēkas telpu nomas cenrādis
Price list for rental space in the National Library of Latvia

	Telpas nosaukums Room	**Platība m²** Size m²	**Mērvienība** Unit 1 diena/day – 8 stundas/hours	**Cena bez PVN (euro)** Price without VAT	**PVN 21% (euro)** VAT 21%	**Cena ar PVN (euro)** Price with VAT
–1. stāvs, konferenču centrs Level –1, conference centre	**Konferenču centrs un vestibils** Conference centre and the lobby	819 + 487	1 stunda/hour 1 diena/day	330,58 1818,18	69,42 381,82	400,00 2200,00
	Konferenču centra vestibils Lobby of the conference centre	487	1 stunda/hour 1 diena/day	49,59 289,26	10,41 60,74	60,00 350,00
	Konferenču zāle ar transformējamām sienām, sadalāma 4 daļās Conference hall with movable walls, can be divided into 4 sections	469	1 stunda/hour 1 diena/day	223,14 1115,70	46,86 234,30	270,00 1350,00
	No konferenču zāles atdalāma telpa A Room A divided from the conference hall	105	1 stunda/hour 1 diena/day	74,38 371,90	15,62 78,10	90,00 450,00
	No konferenču zāles atdalāma telpa B Room B divided from the conference hall	105				
	No konferenču zāles atdalāma telpa C Room C divided from the conference hall	105				
	No konferenču zāles atdalāma telpa D Room D divided from the conference hall	154				
	Semināru telpa IV Seminar room IV	134	1 stunda/hour 1 diena/day	37,19 247,93	7,81 52,07	45,00 300,00
	Semināru telpa III Seminar room III	60	1 stunda/hour 1 diena/day	24,79 165,29	5,21 34,71	30,00 200,00
	Semināru telpa II Seminar room II	33	1 stunda/hour 1 diena/day	16,53 107,44	3,47 22,56	20,00 130,00
	Semināru telpa I Seminar room I	23	1 stunda/hour 1 diena/day	9,92 66,12	2,08 13,88	12,00 80,00
1. stāvs un vestibils Level 1 and the lobby	**Vestibils sabiedriski nozīmīgiem, publiskiem pasākumiem** Lobby for public events of social significance	1610	1 stunda/hour	706,61	148,39	855,00
	1. stāva izstāžu zāle Level 1 exhibition hall	261	1 stunda/hour	99,17	20,83	120,00
	Ziedoņa zāle Ziedonis Hall	731	1 stunda/hour 1 diena/day	289,26 1239,67	60,74 260,33	350,00 1500,00
	Ziedoņa zāles palīgtelpa-ģērbtuve A Auxiliary room A for Ziedonis Hall	24	1 stunda/hour 1 diena/day	4,13 24,79	0,87 5,21	5,00 30,00
	Ziedoņa zāles palīgtelpa-ģērbtuve B Auxiliary room B for Ziedonis Hall	42				
	Ziedoņa zāles palīgtelpa-ģērbtuve C Auxiliary room C for Ziedonis Hall	39	1 stunda/hour 1 diena/day	8,27 45,46	1,74 9,55	10,01 55,01
	Ziedoņa zāles palīgtelpa-ģērbtuve D Auxiliary room D for Ziedonis Hall	59				
	Oranžērijas telpa Orangery	45	1 stunda/hour	24,79	5,21	30,00
11. un 12. stāvs Level 11 and 12	**Kore: pasākumu telpas** Premises for events on Level 11 and 12 (roof ridge)	296 + 181	1 stunda/hour	165,29	34,71	200,00

APÉNDICE B: Propuesta de trabajo y presupuesto elaborado por *Design studio H2E*

SIA H2E
40003906268
Vilandes 1-13
Riga, LV 1010

Swedbank
HABALV22
LV24HABA0551016126320

+37167385444
info@h2e.lv
www.h2e.lv

DESIGN STUDIO

PROPOSAL
Gonzalo Preciado-Azanza

We are designers, keen on telling intriguing and meaningful stories in new ways, fostering non-standard creativity and engaging communication in each project. Founded in 2007, design studio H2E unites specialists of the highest education and professional standards. Design Studio H2E is a SEGD member (segd.org).

We address projects of all scales – from graphic design to object and spatial design for exhibitions, as well as interior design for various venues. We develop projects from the beginning of in-depth research, to the final polish of realisation.

Design strategies
Exhibition design
Interior design
Graphic design
Wayfinding design

We believe that the environment in which we live, the things and services we use must be qualitative, functional and easy to understand. We say that everyone is entitled to qualitative design.

In order to encourage the exchange of experience in an international context, in recent years we have participated in the industry's most important events and conferences both as participants and as speakers:

- 2020 SEGD (The Society for Experiential Graphic design) jury, Washington, USA
- 2019 SEGD (The Society for Experiential Graphic design) Conference, Austin, USA
- THEA Award (The Themed Entertainment Association) Conference 2018, Anaheim, USA
- The ADC Annual Awards EXPERIENTIAL DESIGN category 2018 jury, NewYork, USA
- 2017 SEGD (The Society for Experiential Graphic design) Conference, Miami, USA
- Museum and Heritage Show 2017, London, United Kingdom
- TiLEZone Conference 2017, London, United Kingdom
- III International Forum„Culture as a factor of growth" 2016, Saint Petersburg, Russia
- Cumulus 2016 „Open Design for E-very-thing", Hong Kong, China
- TiLEZone Conference 2016, London, United Kingdom
- 2016 SEGD (The Society for Experiential Graphic design) Conference, Seattle, USA
- Museum Ideas Conference, 2016, London, United Kingdom.

The design projects created by H2E have received a number of higher international awards:

Riga/18.05.2020/H2E

EXHIBITION DESIGN

Total area 500 m², 100 elements. Place: Riga, Latvia

No.	Title	Term	Price EUR excl. VAT
1	**Exhibition design concept** - analysis of exhibition content and exhibits - spatial structure of exhibition - visitor journey - analysis of exhibition space and availability - exhibition concept (elements, lighting, AV technologies, multimedia) - multimedia and interaction concept - sketches. Included: - 2 working sessions with client - project coordination with client and involved team - exhibition design concept in electronic format (pdf).	2 months	17,500.00
2	**Exhibition design project** - exhibition plans, technical drawings of elements (panels, etc.) - exhibition lighting - digital interaction concept - interactive AV technology specification, integration into the exhibition - location of audio visual and IT hardware - exhibition graphic design - exhibition visualisations - specifications for realisation, cost estimates. Included: - 2 working sessions with client - project coordination with client and involved team - exhibition design project in electronic format (pdf) and 1 printed copy.	3 months	25,000.00
3	**Supervision** Designers are present during exhibition realisation	During exhibition realisation, max. 80 hours	6,000.00
		TOTAL	**48,500.00**
		VAT 21%	10,185.00
		SUM	**58,685.00**

4	**Exhibition realisation** - exhibition elements - exhibition AV technologies - exhibition multimedia - exhibition lighting - exhibition graphic design (technical files for production) and realisation - delivery and setting of all exhibition parts.	3-6 months	Starting from EUR 800.00 per m2 excl. VAT Client can define total exhibition realisation budget in exhibition design concept stage.

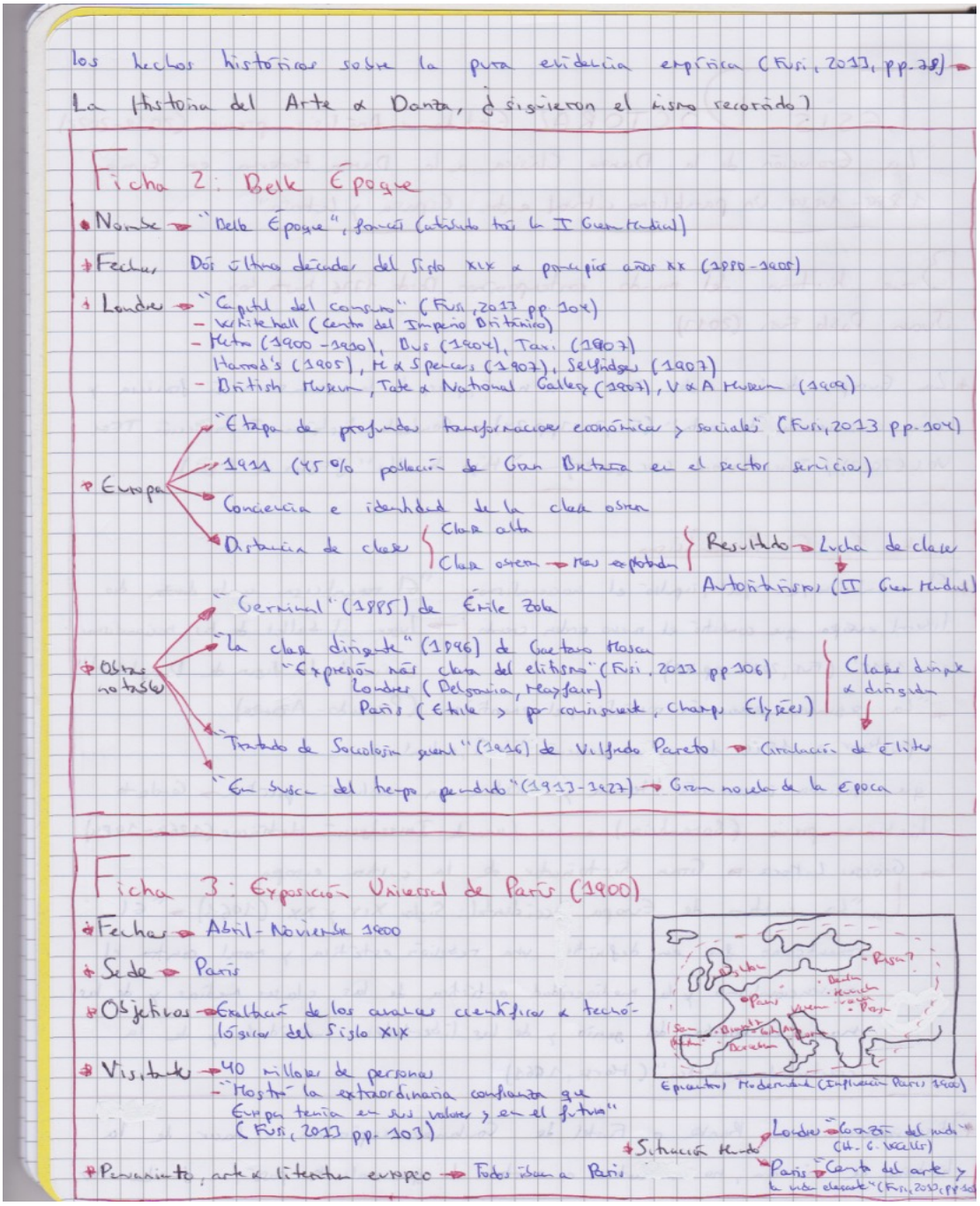
Not included in the price:
1. exhibition content, translation, copywriting and proofreading of exhibition texts (annotations, descriptions of exhibits etc.)
2. copyright costs of exhibits, photo, video materials (if applicable).

Dagnija Balode
Design studio H2E
Chief Business Officer/Partner

Vilandes Street 1-13
Riga, LV-1010, Latvia
M: +371 25998457
h2e.lv

APÉNDICE C: Libreta de datos y análisis durante la fase de documentación previa

Esto es una página de la libreta de datos y análisis que se ha realizado durante la fase documentación previa:



los hechos históricos sobre la pura evidencia empírica (Fusi, 2013, pp. 38) →
La Historia del Arte & Danza, ¿siguieron el mismo recorrido?

Ficha 2: Belle Époque

- Nombre → "Belle Époque", francés (acuñado tras la II Guerra Mundial)
- Fechas: Dos últimas décadas del siglo XIX a principios años XX (1880-1905)
- Londres → "Capital del consumo" (Fusi, 2013 pp. 104)
  - Whitehall (Centro del Imperio Británico)
  - Metro (1900-1890), Bus (1904), Taxi (1907)
    Harrod's (1905), M & Spencers (1907), Selfridges (1907)
  - British Museum, Tate & National Galleys (1907), V & A Museum (1909)
- Europa →
  - "Etapa de profundas transformaciones económicas y sociales" (Fusi, 2013 pp. 104)
  - 1911 (45% población de Gran Bretaña en el sector servicios)
  - Conciencia e identidad de la clase obrera
  - Distancia de clases { Clase alta / Clase obrera → Mas explotada } Resultado → Lucha de clases → Autoritarismos (II Guerra Mundial)
- Obras notables →
  - "Germinal" (1885) de Émile Zola
  - "La clase dirigente" (1896) de Gaetano Mosca
    "Expresión más clara del elitismo" (Fusi, 2013 pp 106)
    Londres (Belgravia, Mayfair)
    París (Étoile y por consiguiente, Champs Élysées) } Clases dirigente & dirigida →
  - "Tratado de Sociología general" (1916) de Vilfredo Pareto → Circulación de élites
  - "En busca del tiempo perdido" (1913-1927) → Gran novela de la época

Ficha 3: Exposición Universal de París (1900)

- Fechas → Abril - Noviembre 1900
- Sede → París
- Objetivos → Exaltación de los avances científicos & tecnológicos del Siglo XIX
- Visitantes → 40 millones de personas
  - "Mostró la extraordinaria confianza que Europa tenía en sus valores y en el futuro" (Fusi, 2013 pp. 103)
- Pensamiento, arte & literatura europeo → Todos iban a París

Epicentro Modernidad (Influencia París 1900)

- Situación Mundo → Londres → "Corazón del mundo" (H. G. Wells)
  París → "Centro del arte y la vida elegante" (Fusi, 2013, pp. 104)