

PREPRINT:

SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE UN PROYECTO DE DANZA, MOVIMIENTO HUMANO Y SALUD: LÍNEAS DE TRABAJO EN SALUD Y PREVENCIÓN PRIMORDIAL DE DANZA UNIVERSITARIA

SYSTEMATIZATION OF THE RESEARCH AND ANALYSIS PROCESS OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF A DANCE, HUMAN MOVEMENT AND HEALTH PROJECT: LINES OF WORK IN HEALTH AND PRIMARY PREVENTION OF DANZA UNIVERSITARIA

Inés Revuelta Sánchez

ines.revuelta.sanchez@una.ac.cr / <http://orcid.org/0000-0003-4560-1953>

Universidad Nacional - <https://ror.org/01t466c14> - Heredia, Costa Rica

Jimena Muñoz Fatjó

jimena.munozfatjo@ucr.ac.cr / <https://orcid.org/0000-0003-3681-2345>

Universidad de Costa Rica - <https://ror.org/02yzgww51> - San José, Costa Rica

Universidad Nacional - <https://ror.org/01t466c14> - Heredia, Costa Rica

Karen Elizondo Ramírez

karen.elizondoramirez@ucr.ac.cr / <https://orcid.org/0000-0002-2273-0085>

Universidad de Costa Rica - <https://ror.org/02yzgww51> - San José, Costa Rica

Universidad Nacional - <https://ror.org/01t466c14> - Heredia, Costa Rica

Káril Quinteros Chavarría

kquinteros@ccss.sa.cr / <https://orcid.org/0000-0002-1282-1741>

Caja Costarricense del Seguro Social - <https://ror.org/02jcd6j26> - Puntarenas, Costa Rica

Crizzley Solórzano Álvarez

crizzley.solorzano.alvarez@est.una.ac.cr / <https://orcid.org/0000-0001-9123-722x>

Universidad Nacional - <https://ror.org/01t466c14> - Heredia, Costa Rica

Resumen: En el contexto de una compañía profesional de danza, la pandemia ha generado cambios en las dinámicas de trabajo existentes tanto a nivel de áreas profesionales como de gestión.

Propósito: mostrar las acciones tomadas por una compañía profesional de danza con relación a la organización y la gestión para posicionar su quehacer al servicio de la sociedad a través del proyecto *Líneas de trabajo en salud y prevención primordial de Danza Universitaria*, surgido de la coyuntura del COVID-19. **Metodología:** sistematización de experiencia de carácter exploratorio comprendida entre los meses de agosto a noviembre del 2020, cuyos hallazgos reportados son el resultado de un proceso de recolección y organización de datos. **Resultados:** se obtuvo información detallada y precisa sobre cada aspecto relacionado a la organización y administración del proyecto. **Sistematización:** contextualización y análisis de la compañía Danza Universitaria, su recurso humano, visiones y prácticas dancísticas, posicionando la danza como destreza de movimiento para la salud integral y abarcando el rol del profesional de la danza para desembocar

en los procesos administrativos y de gestión de la compañía. **Conclusiones:** se esclarecen las dimensiones del proyecto como un sistema integrado en la comunidad y se visibiliza la capacidad de respuesta de éste a las necesidades del entorno y al aporte de la danza y el movimiento para la salud integral. **Recomendaciones:** valorar este proyecto como un espacio único que ha servido como objeto de estudio y parte de una experiencia académica que aporta al desarrollo y la gestión de las artes, el movimiento humano, la educación y la salud.

Palabras clave: *Administración, organización y gestión, danza, arte, salud.*

Abstract: In the context of a professional dance company, the pandemic has generated changes in the existing work dynamics in its professional and managerial areas. **Purpose:** to show the organization and management actions taken by a professional dance company, aiming to position its work at the service of society through *Lines of work in health and primary prevention of Danza Universitaria*, a project that arises in response to the COVID-19 pandemic. **Methodology:** systematization of exploratory experience whose reported findings are the result of data collection and organization process between the months of August to November 2020. **Results:** detailed and precise information was obtained on each aspect related to the organization and project management. **Systematization:** the dance company, its human resources, visions and dance practices are contextualized and analyzed, positioning dance as a movement skill for integral health and encompassing the role of the dance professional to lead to the administrative and management processes of the company. **Conclusions:** the dimensions of the project as an integrated system in the community are clarified and its response capacity to the needs of the environment as well as the contribution of dance and movement for integral health is made visible. **Recommendations:** to value this project as a unique space that has served as an object of study and part of an academic experience that contributes to the development and management of the arts, human movement, education, and health.

Key words: *administration, organization and management, dance, art, health.*

INTRODUCCIÓN

La salud, comprendida en el concepto más amplio de la Carta de Ottawa de la Promoción de la Salud (Organización Panamericana de la Salud, 1986), es un recurso para la vida y no el objetivo de vivir; sin embargo, alcanzar ese máximo nivel de bienestar físico, mental y social, implica que cada persona sea capaz de identificar sus aspiraciones, satisfacer sus necesidades y cambiar para adaptarse a su entorno. En forma paralela, la sociedad moderna busca dar respuesta a los problemas de salud en función de los cambios demográficos y epidemiológicos de las poblaciones y en el contexto de las transformaciones estructurales originadas por la globalización, entre las que se destaca el cambio tecnológico (Organización Panamericana de la Salud, 2002).

La pandemia de COVID-19 representa el mayor reto para los sistemas de salud de todos los países. A partir de la evidencia, la inactividad física reducida y la conducta sedentaria pueden tener importantes implicaciones metabólicas en la salud de la población, las medidas de confinamiento y de distanciamiento social implementadas para detener el avance del COVID-19 surgen como factor de agravamiento de otra pandemia preexistente, la del sedentarismo y sus secuelas: obesidad, síndrome metabólico, diabetes mellitus, dislipidemias, hipertensión arterial y enfermedades cardiovasculares en general (Celis-Morales et al., 2020; Burgos et al., 2017).

Al respecto, Jakobsson y colaboradores (2020) plantean que para prevenir mayores problemas de salud física y mental por el surgimiento y manejo de COVID-19, los gobiernos,

profesionales de la salud y personas, deben preocuparse por mantener la actividad física durante la pandemia; investigaciones recientes de COVID-19 sugieren que existen importantes problemas de sueño y trastornos psicológicos asociados con la reducción del movimiento y las actividades físicas, así como con la disminución de la interacción social (Chtourou et al., 2020).

Las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020) para mejorar la salud, sugieren que la realización de actividad física en adultos sanos acumule semanalmente al menos 150 minutos de actividad aeróbica de intensidad moderada o bien, 75 minutos de actividad vigorosa o una combinación de ambas. Las personas adultas mayores con bajos niveles de movilidad deben realizar al menos tres sesiones de actividad física por semana. Esta recomendación podría modificarse en poblaciones infantiles y jóvenes si se reemplaza por juegos activos y diferentes actividades (Chtourou et al., 2020).

Asimismo, mantener un estilo de vida activo es vital tanto para las personas sanas como para las que presentan problemas de salud. La OMS (2020) publicó algunas otras recomendaciones que buscan aumentar los niveles totales de actividad diaria, por ejemplo, subir escaleras, moverse más dentro del hogar, aumentar la cantidad de pasos, participar en clases virtuales de prácticas físicas, realizar ejercicios de fortalecimiento muscular, jugar y aprender nuevas destrezas físicas (Chtourou et al., 2020). En un estudio de recomendaciones para realizar actividad física en casa, se subraya que las prácticas relacionadas con el baile han reportado beneficios sobre la salud. Los autores, indican que la danza puede inducir adaptaciones funcionales positivas en personas mayores, especialmente relacionadas con el equilibrio y los efectos combinados de la danza sobre el bienestar y los marcadores de salud física, es por esto que bailar se considera una valiosa intervención de ejercicio en individuos que envejecen (Hammami et al., 2020).

Un concepto novedoso dentro de la clasificación de tipos de prevención de la enfermedad es aquel que se refiere a la *prevención primordial*, como el conjunto de acciones que evitan el surgimiento y la consolidación de patrones de vida sociales, económicos y culturales que se sabe contribuyen a elevar el riesgo de enfermar a nivel poblacional; mientras que la prevención primaria corresponde a las acciones para evitar la incidencia de enfermedad mediante el control de sus causas y factores de riesgo, lo cual implica medidas de protección de la salud a nivel personal y comunitaria (Organización Panamericana de la Salud, 2002).

En el contexto de una compañía profesional de danza, la pandemia ha generado la incorporación de nuevas visiones que permiten a la disciplina dancística estar al servicio de las necesidades de la población y ofrecer alternativas accesibles para realizar actividad física en casa y fortalecer la salud de manera integral. La danza como alternativa de movimiento saludable se ha implementado a través de un programa intergeneracional de acceso a la actividad física con participantes en edades entre los 2 y 79 años; demostrándose que el 50% de los niños y el 80% de los adultos alcanzaron la frecuencia cardíaca objetivo, un nivel de esfuerzo adecuado, alta aceptabilidad por parte de las personas involucradas y se consideró como una opción de bajo costo, culturalmente apropiada y agradable (Schroeder et al., 2017). Así también, un metaanálisis sobre el uso terapéutico de la danza resaltaba los efectos pequeños pero consistentes en la mejora del bienestar, el estado de ánimo, el afecto y la imagen corporal, entre otros beneficios sobre la calidad de vida (Koch et al., 2014).

En relación con los diversos roles que desempeñan las personas dedicadas profesionalmente a la danza, la visión de trabajo expuesta anteriormente propicia el desarrollo de nuevas habilidades, además de brindar la oportunidad de enlazar la disciplina con otras áreas del conocimiento que pueden potenciar el campo de la danza y las destrezas individuales que combinan la creación, la

docencia, la investigación y su práctica a través de modalidades en línea. En contraste con lo anterior, un estudio menciona aspectos vinculados al rol tradicional de las personas danzantes entre los que se nombran: el bailarín como agente, guardián de los estándares estéticos, creador, innovador y encarnación de la forma expresiva, considerados como aspectos fundamentales e importantes (Arnold, 2000). Actualmente, además de los aspectos tradicionales escénicos, el profesional de la danza se desenvuelve de manera interdisciplinaria respondiendo a las necesidades emergentes al vincular y posicionar el arte de la danza en otros ámbitos tal y como el de la salud.

Para llevar a cabo un trabajo cuya naturaleza principal en el campo de la danza cambió aún más radicalmente debido a las circunstancias de la emergencia sanitaria, se requirió de la implementación de nuevas estrategias de organización y gestión con relación a la administración de proyectos para incentivar la eficiencia y eficacia en medio de la limitación de recursos; esto generó un clima de mayor responsabilidad asociado al cumplimiento de las labores vinculadas con las posibilidades de las personas trabajadoras en el contexto de pandemia, así como al alto nivel de compromiso hacia los servicios brindados y la atención a las personas usuarias. Lo anterior, adquiere mayor relevancia en un contexto de costo de oportunidad de los recursos públicos, como es el caso de la Vicerrectoría de Acción Social de la Universidad de Costa Rica que cobija el presupuesto del proyecto de Extensión Cultural EC-275 denominado Danza Universitaria. Si bien para algunos autores es imposible hablar de una gestión de la danza (Abarzúa et al., 2008), la gran versatilidad hace que la administración de proyectos se pueda aplicar a cualquier tipo de organización, siempre y cuando, lo que se esté procurando, sea un método para resolver una necesidad que afecta a un nivel estratégico y que con certeza requerirá de acciones no rutinarias.

Para efecto del estudio de las dinámicas de trabajo y la redirección de los recursos y el enfoque de los quehaceres de Danza Universitaria durante el año 2020, el equipo de investigación ha denominado al proyecto como *Líneas de trabajo en salud y prevención primordial*, en adelante *Líneas*, para referenciar todas aquellas labores orientadas a la promoción de la salud y como su nombre lo indica, a la prevención primordial y primaria en este ámbito.

El propósito del presente artículo es mostrar las acciones tomadas por una compañía profesional de danza con relación a la organización y gestión, para posicionar su quehacer como una alternativa de fortalecimiento de la salud al servicio de la sociedad a través del proyecto *Líneas*, surgido de la coyuntura actual del COVID-19. Se considera a Danza Universitaria en su calidad de organización “madre” del proyecto, como un sistema integrado de estructura compuesta integrada por equipos de trabajo que ante un cambio radical del ambiente caracterizado por el distanciamiento social, se adaptaron rápidamente por medio de la identificación de las mejores estrategias respondiendo a las necesidades de las personas e implementándolas mediante el proyecto *Líneas*, por medio de plataformas virtuales para mantener y ampliar la conexión con el público y crear salud por medio del arte.

METODOLOGÍA

La presente es una sistematización de experiencia de carácter exploratorio. Los hallazgos reportados son el resultado de un proceso de recolección y organización de datos, comprendido durante los meses de agosto a noviembre del 2020 en la Compañía Danza Universitaria, Proyecto EC-275 de la Vicerrectoría de Acción Social de la Universidad de Costa Rica. Para recabar la información del estudio, se realizó una búsqueda, recopilación y revisión de forma virtual remota. Los instrumentos de recolección y análisis de la información fueron diseñados basándose en la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Project Management Institute, 2017).

PREPRINT: Esta versión del artículo no ha sido arbitrada

VERSIÓN: V1-12-DIC-2021

DISPONIBLE EN LÍNEA: 12/12/2021

Este artículo ha sido depositado con autorización de las personas autoras bajo una licencia Creative Commons BY-NC-ND

Recolección de la información:

La recopilación y el análisis de la información se realizó en tres etapas: en la primera etapa se abarca la ficha perfil del proyecto, alcance, tiempo y recursos humanos; la segunda la constituyen los recursos materiales, mercadeo, promoción y costos del proyecto y la tercera corresponde al Informe Final de Estudio del proyecto *Líneas*, en el cual se presentan las observaciones, recomendaciones y conclusiones más relevantes y pertinentes en el área de la administración, organización y gestión del mismo.

Fuentes de información

Inicialmente se realizó una revisión bibliográfica correspondiente a Danza Universitaria (EC-275) de la Vicerrectoría de Acción Social de la Universidad de Costa Rica, del proyecto *Líneas*, así como de los principales referentes relacionados con danza, arte, salud, confinamiento y redes sociales. Posteriormente y por medio de grupos focales de trabajo, se entrevistó a integrantes del proyecto. Finalmente se analizaron los productos internos y externos accesibles en diversas plataformas digitales (*Zoom, YouTube, Facebook e Instagram*).

Materiales

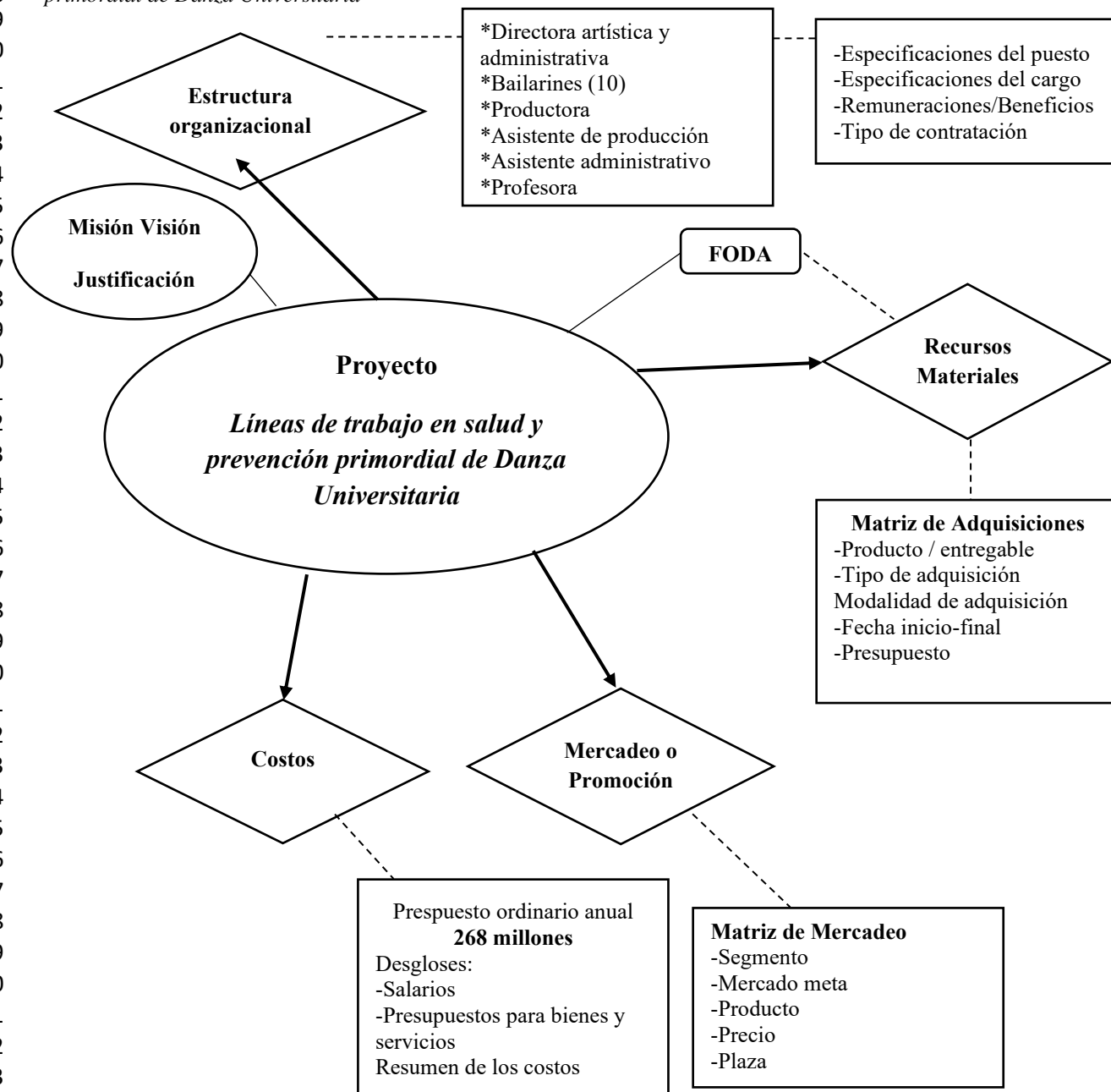
Los materiales utilizados se ubican en dos contextos, externo e interno, siendo considerados como externos aquellos publicados en diversas plataformas digitales de carácter similar, que buscan cautivar una población semejante a la del proyecto, tales como las clases de entrenamiento con profesores nacionales e internacionales, videos de ejercicios y entrenamientos, clases de baile popular, danza contemporánea y otras técnicas y estilos, que puedan ser realizados en casa por parte de las personas usuarias. En cuanto a los materiales internos, se utilizaron productos, informes y documentos en general creados y publicados como parte de la gestión en el proyecto *Líneas* y Danza Universitaria.

Procedimientos para analizar la información

En la primera etapa del proyecto se plasmaron los elementos básicos de la cultura de la organización, el análisis estratégico de líneas de trabajo en salud y prevención primordial de Danza Universitaria contemplados en las Fichas Perfil, la formalización del proyecto y sus límites, por medio del Acta de Constitución, los entregables definidos y las estrategias priorizadas luego del análisis FODA, el proceso de análisis ocupacional con las especificaciones de clase de puesto y de cargo, así como el proceso de valoración de puestos con detalle de remuneraciones y beneficios. En la siguiente etapa se organizó la información para construir la matriz de adquisiciones, la matriz de mercadeo con su mezcla de mercado y presentar las remuneraciones como principal componente de la estructura de costos del proyecto. Finalmente, en la tercera etapa, se analizaron datos de producción de los entregables, tales como el material audiovisual del proyecto y elementos de control del abordaje de la problemática de salud-calidad de vida a la que aspira responder el proyecto *Líneas*.

Figura 1

Flujograma Proceso de análisis organizacional y administrativo del proyecto Líneas de trabajo en salud y prevención primordial de Danza Universitaria



Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

En el proceso de recolección de datos, se solicitó información sobre varios aspectos que permiten la información pertinente y valoración de buenas prácticas en la gestión de un proyecto. En la Tabla 1 se muestran los aspectos estudiados, tanto los existentes como los que fueron creados mediante la recopilación y categorización de la información.

PREPRINT: Esta versión del artículo no ha sido arbitrada

VERSIÓN: V1-12-DIC-2021

DISPONIBLE EN LÍNEA: 12/12/2021

Este artículo ha sido depositado con autorización de las personas autoras bajo una licencia Creative Commons BY-NC-ND

Tabla 1

Comparación entre el material existente y el creado durante el proceso de recolección de la información.

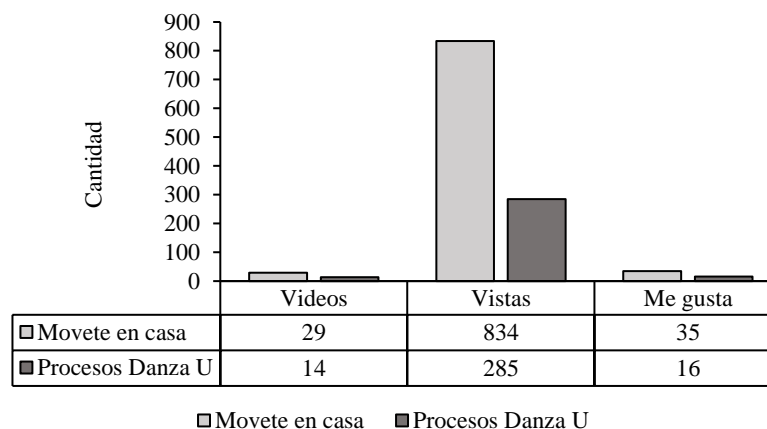
Aspectos indagados	Existencia previa	Creado ¹
Misión, visión, justificación	✗	✓
Tipo de servicio y población meta	✗	✓
Tiempo (vigencia del proyecto)	✓	✗
Estructura organizacional del proyecto	✗	✓
Matriz de adquisiciones	✗	✓
Matriz de mercadeo	✗	✓
Resumen de los costos del proyecto	✗	✓

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 2 se muestra un recuento de los videos, las reproducciones y cantidad de “me gusta” de las temáticas *Procesos Danza U* y *Movete en casa con Danza U*. Se demuestra que los videos relacionados con atender aspectos de la salud (la rama *Movete en casa con Danza U*), cuentan con la mayor cantidad de visualizaciones.

Figura 2

Cantidad de videos, vistas y “me gusta” en el canal de Danza Universitaria en YouTube ²



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 3 se muestra un recuento de los videos, reproducciones y cantidad de “me gusta” en el canal del Festival Estudiantil de las Artes en YouTube. Esta plataforma tiene como fin la promoción del arte como un medio para fortalecer la salud mental, apreciación artística y el movimiento desde los procesos de formación estudiantil. El proyecto *Y vos... ¿por qué bailás?* muestra la mayor cantidad de visualizaciones.

¹ Todos los aspectos creados durante el proceso contaron con el aporte de insumos por parte de diversas personas involucradas en la organización.

² Información recabada hasta el día 14 de noviembre del 2020.

PREPRINT: Esta versión del artículo no ha sido arbitrada

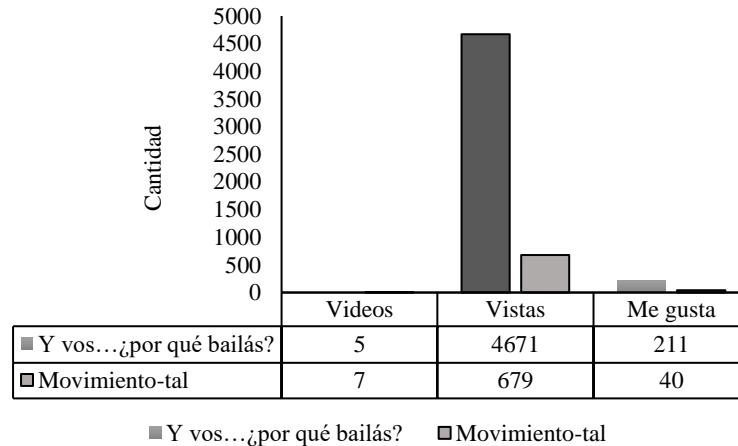
VERSIÓN: V1-12-DIC-2021

DISPONIBLE EN LÍNEA: 12/12/2021

Este artículo ha sido depositado con autorización de las personas autoras bajo una licencia Creative Commons BY-NC-ND

Figura 3

Cantidad de videos, vistas y “me gusta” en el canal del Festival Estudiantil de las Artes en YouTube³

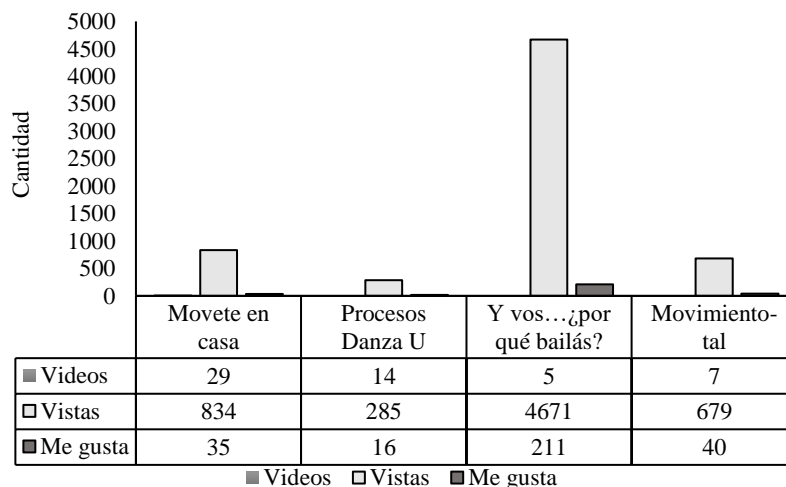


Fuente: Elaboración propia.

La Figura 4 muestra un recuento de los videos, reproducciones y cantidad de “me gusta” del material audiovisual correspondiente a las temáticas de *Movete en casa con Danza U*, *Procesos Danza U*, *Y vos... ¿por qué bailás?* y *Movimiento-tal* en YouTube. El proyecto *Procesos Danza U*, muestra menor cantidad de visualizaciones.

Figura 4

Cantidad de videos, vistas y “me gusta” del material audiovisual difundido en YouTube⁴



Fuente: Elaboración propia.

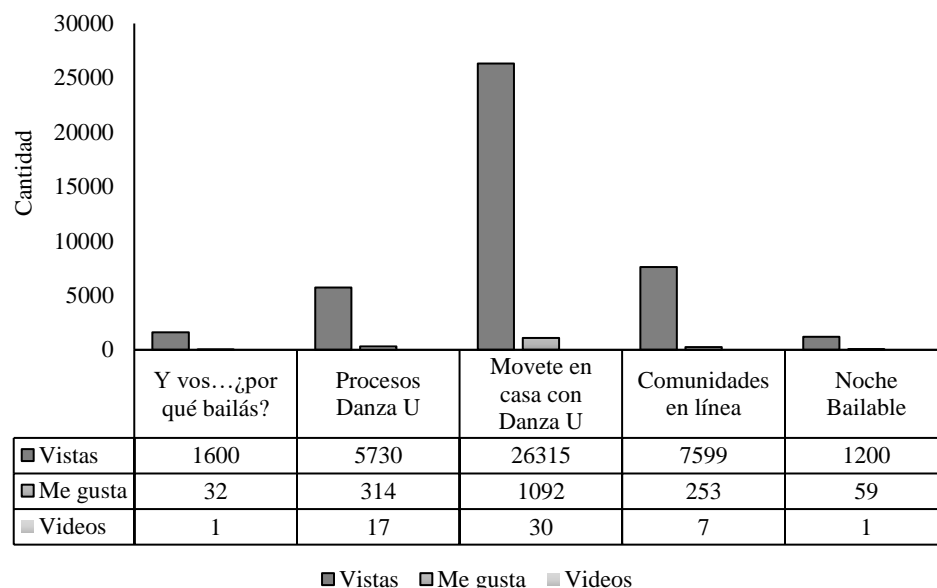
³ El canal del Festival Estudiantil de las Artes pertenece al Ministerio de Educación Pública (MEP) y por tanto, difunde el material de Danza Universitaria enfocado en la población estudiantil costarricense. Información recabada hasta el día 14 de noviembre del 2020.

⁴ Información recabada hasta el día 14 de noviembre del 2020.

La Figura 5 muestra un recuento de los videos, reproducciones y cantidad de “me gusta” de todo el material difundido en la red social Facebook (FB). Se aprecia que los videos que promueven la participación de la audiencia en sesiones que involucran movimiento tiene una mayor cantidad de reproducciones y de “me gusta”, por ejemplo, en *Movete en casa con Danza U*, *Comunidades en línea* y *Noche Bailable*.

Figura 5

Cantidad de videos, vistas y “me gusta” del material audiovisual difundido en el perfil de FB ⁵



Fuente: Elaboración propia.

La Figura 6 muestra un recuento de los videos, reproducciones y cantidad de “me gusta” de todo el material difundido en la red social Instagram (IG). Se muestra que los videos que promueven la participación de la audiencia en sesiones que involucran movimiento, tienen una mayor cantidad de reproducciones y de “me gusta”, por ejemplo, *Movete en casa con Danza U*.

⁵ Información recabada hasta el día 14 de noviembre del 2020.

PREPRINT: Esta versión del artículo no ha sido arbitrada

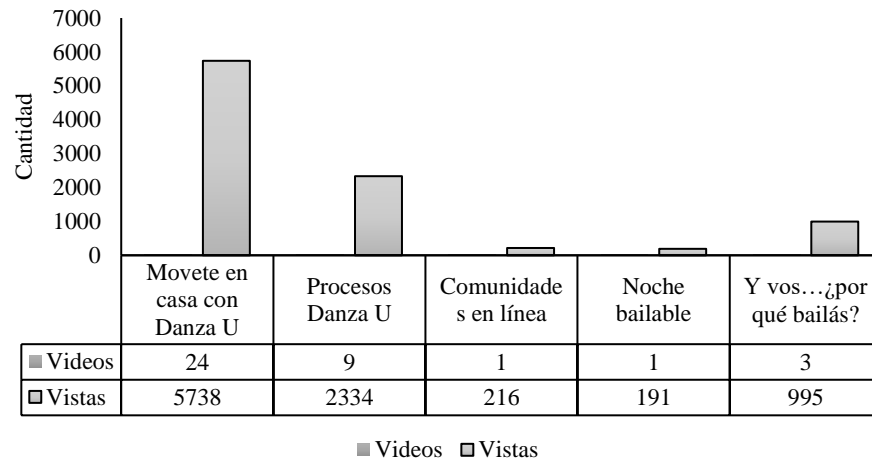
VERSIÓN: V1-12-DIC-2021

DISPONIBLE EN LÍNEA: 12/12/2021

Este artículo ha sido depositado con autorización de las personas autoras bajo una licencia Creative Commons BY-NC-ND

Figura 6

Cantidad de videos y vistas del material audiovisual difundido en el perfil de IG ⁶

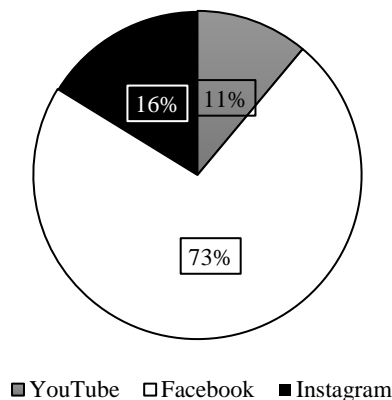


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 7 se muestra el alcance porcentual de cada una de las redes sociales utilizadas por la Compañía Danza Universitaria para la difusión del material audiovisual.

Figura 7

Alcance porcentual total a través de las redes sociales ⁷



Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 2 muestra el promedio y dato máximo de participantes que asistieron a los cursos brindados por Danza Universitaria y el proyecto *Líneas*; algunos de estos cursos se extendieron hasta por 8 meses y mostraron un promedio de asistencia estable durante su duración.

⁶ Información recabada hasta el día 14 de noviembre del 2020.

⁷ Información recabada hasta el día 14 de noviembre del 2020.

Tabla 2*Promedio y dato máximo de la asistencia a los cursos de Comunidades en línea con Danza U y Líneas*

Nombre del curso	Promedio de asistencia por sesión (cantidad de personas)	Dato máximo de asistencia por sesión (cantidad de personas)	Duración (meses) ⁸
Acondicionamiento físico integral para bailarines	12	18	7
Bailemos de larguito	18	40	7
Ritmos urbanos	5	10	6
Danza contemporánea	8	15	6
Estabilidad creativa para el adulto mayor	5	6	8
Danza y movimiento creativo para la población adulta mayor	15	20	8

Fuente: Elaboración propia.

Se obtuvo información detallada y precisa sobre cada aspecto relacionado a la organización y administración del proyecto. En el caso de los recursos humanos se aporta la especificación de puesto y de cargo, las remuneraciones y beneficios, el tipo de contratación de cada participante, así como una estructura organizacional que refleje la dinámica de la compañía Danza Universitaria para comprender el contexto en el que se origina y desarrolla el proyecto *Líneas*. Los recursos materiales se establecen a partir del análisis FODA, que permite definir estrategias para construir los entregables o productos que requiere el proyecto (tipo y modalidad de adquisición, fecha de inicio y final, entre otros). Además, se analiza de manera global los costos del proyecto realizando una indagación en el presupuesto ordinario, con relación al desglose de salarios y del presupuesto para bienes y servicios, así como un resumen de los costos relacionados con *Líneas*.

SISTEMATIZACIÓN EXHAUSTIVA DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICA

Contexto: Danza Universitaria

Para poder comprender la sistematización de esta experiencia práctica, es importante contextualizar los antecedentes de la organización “madre” en la cual se genera el proyecto y su dinámica ya que, durante su trayectoria, Danza Universitaria se ha identificado como una compañía de vanguardia. Desde sus inicios en 1978, fue la primera institución nacional y a nivel centroamericano en brindar el rango profesional a los bailarines. Esto acontece dentro de un contexto universitario integrado al desarrollo de la danza en el contexto-país: lo anterior, gracias a la voluntad política, el arduo trabajo de un grupo independiente de artistas (*DanzaCor*), la situación sociopolítica, nuevas filosofías humanistas en la educación y el respeto para todas las áreas del conocimiento dentro de la Universidad de Costa Rica (Ávila Aguilar, 2008).

⁸ Todas las clases se mantuvieron hasta la última semana de noviembre o la primera semana de diciembre del 2020.

Desde entonces, Danza Universitaria ha sido un referente de la danza escénica en el país identificada con retos artísticos y políticos; así como con la interpretación de temas pertinentes para la sociedad contemporánea (Ávila Aguilar, 2008). Pertenecer a la Universidad de Costa Rica (UCR) y específicamente a la Vicerrectoría de Acción Social (VAS) ha creado un sello definitorio en el trabajo artístico de la agrupación, su capacidad de adaptación al entorno y su accionar ante las nuevas realidades y necesidades que presenta el contexto social de manera emergente. Ser parte de una institución de educación superior pública es una plataforma que propicia la participación de la compañía en una variedad de ámbitos e impregna características particulares al elenco, ya que además de ser artistas, son funcionarios del Estado.

Con relación a los roles de la danza, existe una variedad de opiniones encontradas: algunos artistas consideran que la escena y el “bailar” deben ser la razón principal de una compañía, otros opinan que esta ha perdido su fuerza escénica por dedicarse a actividades consideradas como secundarias y también hay quienes subrayan que la compañía viene en un proceso de transición desde hace algunos años, transformando su visión y diversificando la gran cantidad de posibilidades que ofrece el quehacer del profesional de la danza (opiniones de bailarines citados por Jiménez Matarrita, 2018).

Con relación a lo anterior, es necesario mencionar que el paso del tiempo se hace sentir dentro de una compañía de danza contemporánea y los cambios sociopolíticos, generacionales y filosóficos, repercuten directamente en la cotidianidad laboral. El presente artículo expone parte de los cambios a nivel de dinámica, roles y funciones que implementa Danza Universitaria para hacer frente a estos desafíos unidos a los que la pandemia puso ante el arte y la cultura.

Desde principios del año 2020, con el inicio de la pandemia por COVID-19, la compañía incursionó en un trabajo de servicio y entrega por medio del movimiento y el arte. El equipo de trabajo redirigió su experiencia, conocimiento y labor, para apoyar las necesidades de la sociedad en un momento complejo provocado por el golpe que recibió la salud a nivel global. Se debe destacar, que la visión administrativa de la compañía ha impulsado desde algunos años el crecimiento personal de cada miembro del equipo, permitiéndoles fortalecer sus intereses creativos, profesionales y académicos por medio de capacitaciones y desarrollo de proyectos o actividades variadas entre las cuales, algunos se han inclinado al estudio y la aplicación de temas relacionados con la salud a través del movimiento, lo cual resultó de gran utilidad con motivo de la pandemia. Estas aptitudes y conocimientos favorecen en la organización una actitud asertiva para atender la coyuntura de salud y ofrecer opciones adecuadas a las posibilidades del momento y necesidades de las personas usuarias.

Recurso humano, visiones y prácticas dancísticas

Desde hace algunos años, el recurso humano que integra la compañía se desenvuelve más allá de lo que tradicionalmente corresponde al rol del *bailarín*, director, productor, profesor o cualquier otro funcionario de una compañía de danza. Prueba de esto son las acciones implementadas para dar respuesta a los retos relacionados con la emergencia sanitaria, los cuales han permitido la comprensión de las dimensiones que tiene el arte de la danza y el movimiento en otras esferas que caminan de manera paralela con el quehacer escénico. A través de las dificultades y retos enfrentados con motivo de la pandemia, Danza Universitaria ha demostrado que su razón de ser trasciende la escena.

De esta manera, nace el proyecto *Líneas*, a partir del desenvolvimiento de un equipo que muestra un perfil con capacidades diversas, profundas y amplias articulándose de manera

PREPRINT: Esta versión del artículo no ha sido arbitrada

VERSIÓN: V1-12-DIC-2021

DISPONIBLE EN LÍNEA: 12/12/2021

Este artículo ha sido depositado con autorización de las personas autoras bajo una licencia Creative Commons BY-NC-ND

colaborativa, para proponer otras formas de trabajo con el fin de atender las repercusiones y manifestaciones del confinamiento en una de las áreas más vulnerables, la salud de la población.

La danza como práctica de movimiento para la salud integral

Durante la última década en Danza Universitaria, la cultura organizacional ha manifestado un interés por la exploración de la práctica dancística desde una óptica de salud integral y bienestar. Esto ha conllevado un proceso de análisis constante y replanteamiento de las maneras tradicionales de laborar que ha permeado los sistemas de entrenamiento utilizados, las dinámicas de ensayo, las técnicas de estudio, la docencia, la investigación y desde luego, la socialización de aprendizajes. Esta visión se ha sostenido por la diversidad de intereses, formación y enfoques de los miembros del equipo de trabajo y la necesidad de asegurar carreras longevas, saludables y productivas dentro de la compañía. Además, la compañía está integrada por bailarines con edades entre los 29 hasta los 50 años y cada persona se encuentra en un momento distinto de su carrera profesional. Es por ello que la implementación de espacios que fomentan la capacitación del personal en diversas áreas, ha permitido al equipo de trabajo integrar nuevas herramientas y conocimientos que optimizan su práctica diaria, a la vez que dan accesibilidad a la danza como quehacer desde el arte y la salud direccionada a las diferentes poblaciones con las que se establece contacto.

La danza, además de ser una disciplina de expresión artística, es una manera de ejercitarse y de fortalecer la conciencia corporal. Muchas personas prefieren bailar antes que realizar otro tipo de entrenamiento para mantenerse saludables. Durante la pandemia, ha sido fundamental fomentar la salud mental y física de las personas a través de actividades que les permitan armonizar su relación mente-cuerpo. Al respecto, las autoras Cardinal y Hilsendager mencionan que, en los procesos formativos en danza, se busca un enfoque equilibrado, integrador e interdisciplinario de la salud y el bienestar, lo cual es específico para el participante individual. En los programas de danza de educación superior, el bienestar de la danza tiene tres funciones principales: educación, servicio e investigación (1997).

Del origen y gestión del proyecto *Líneas*, se manifiesta la capacidad de la danza para colocarse al servicio de la sociedad ya sea por medio de la posibilidad transformadora y movilizadora de las artes, como desde la práctica accesible para fomentar la salud y permitir espacios integrales de esparcimiento, socialización y juego. Un reflejo de lo anteriormente expuesto se visibiliza mediante la respuesta y participación de las personas a los cursos y actividades que se ofrecieron, lo cual refuerza la necesidad de impulsar estrategias desde el arte para apoyar las necesidades del contexto.

El rol del profesional en danza

Es importante destacar el rol del profesional de la danza, que además de lograr un desempeño satisfactorio de las características específicas de su profesión (despliegue técnico, interpretativo, escénico y creativo), profundiza en sus habilidades de comunicación, docencia, extensión, investigación y producción, así como en el manejo de tecnología para la creación de diversos materiales, aplicación de herramientas y apertura en la orientación de su profesión hacia la acción social, las comunidades y las personas.

La dinámica de trabajo que Danza Universitaria ha adoptado para hacer frente al contexto de emergencia sanitaria responde no solamente al rol del nuevo profesional en danza expuesto anteriormente, sino a una interdisciplinariedad que atraviesa la visión y cultura organizacional de la agrupación, la cual es un referente a nivel nacional y en el cual se pueden basar próximos

procesos formativos a nivel académico para los estudiantes y practicantes de la disciplina. Ello permitiría el alivio de los vacíos y preocupaciones expresadas por algunos profesionales con relación a la apertura de espacios laborales para la danza y la inserción de más profesionales de la danza a la dinámica económica del país. Al respecto Alexander Jiménez escribe:

Me preocupa que, si vamos a abrir escuelas de danza en Costa Rica, podamos garantizar la inserción laboral a nuestros egresados. El panorama laboral del bailarín es escaso. Por eso, hay que empezar a buscar nuevas fuentes de trabajo para los bailarines. Estos deben no sólo saber bailar, sino también gestionar proyectos (Ávila Aguilar citada por Jiménez, pp.180, 2018).

A partir de la visión que se venía gestando dentro de la compañía y asumiendo el planteamiento de un proyecto de salud a partir de la danza, los miembros del equipo lograron a través del proyecto *Líneas*, compartir diferentes aristas de la disciplina con una variedad de poblaciones en un formato virtual. Se impartieron cursos y talleres de diferentes técnicas, se generó material audiovisual para que las personas pudieran moverse desde sus hogares y se realizaron presentaciones artísticas de manera virtual remota, explorando las posibilidades tecnológicas que ofrecen las aplicaciones contemporáneas.

Las acciones de Danza Universitaria y de *Líneas* se entrelazan entre lo artístico, la acción social, la investigación y la docencia, pilares de la Universidad de Costa Rica, lo cual aproxima su labor a la de una unidad académica más que a lo que tradicionalmente ha desempeñado una compañía de danza; adicionalmente, la organización y gestión son parte del día a día necesario para la organización porque provee la estructura administrativa que posibilita su acción operativa. La formulación de proyectos, la gestión de festivales y plataformas para la vinculación artística, la comunicación y divulgación del quehacer, la ejecución y gestión del presupuesto, el manejo del recurso humano con orientaciones asertivas y enfocadas en la potenciación y aprovechamiento de las habilidades y el talento individual y grupal, son solo algunos de los aspectos que se organizan y ejecutan para impulsar la eficacia y eficiencia de la compañía en las diversas propuestas de trabajo. Desde la organización se cultiva la visión integradora del movimiento, el arte y la salud, lo cual constituye un aspecto fundamental para el éxito y se integra la administración como disciplina fundamental de apoyo al servicio de su razón de ser.

Administración y gestión de una compañía de danza

Se debe considerar que a nivel de la creación de procedimientos, en el seno de la cultura organizacional de un grupo de artistas, en repetidas ocasiones, la realidad desborda las posibilidades que plantea la teoría; es decir, la brecha entre lo que establecen los estatutos y lo que sucede en el día a día se amplifica, sobre todo por las carencias históricas de recursos y prioridades que acarreen las artes y la cultura y que aún hoy en día, siguen siendo golpeadas por decisiones políticas entre otras. *Líneas* permite abrir nuevas posibilidades para los artistas, dinamizando el alcance que las artes y el movimiento tienen para la salud, mostrando cómo se perfila un nuevo rol para el profesional de la danza y un nuevo rol para la danza en la sociedad. No se pierde espacio escénico, sino que se diversifica y multiplica en toda su capacidad.

En el contexto de las artes, la implementación de mejores prácticas se ha tardado ya que por lo general, el análisis en retrospectiva de las actividades realizadas, abre paso a la llegada de estatutos, procedimiento y herramientas que permiten nuevas formas y gestionar los quehaceres, esto tiene mucho que ver con la creación del orden de los procesos que determinen mayor éxito en

509 cada proyecto, así como con la apertura para incluir nuevas metodologías y la subsecuente
510 preparación para atender dichos aspectos con conocimiento de causa.

511 En Danza Universitaria como organización generadora del proyecto *Líneas*, se vislumbra
512 a partir de esta experiencia, la posibilidad de incrementar la aplicación de herramientas en
513 administración de proyectos, orientándose inicialmente como un plan piloto que permita analizar
514 de forma detallada cada aspecto, la viabilidad de utilizar el enfoque del PMBOK o bien, de
515 construir a partir de una dinámica exhaustiva de auto observación, las estrategias y herramientas
516 más adecuadas para responder a las necesidades tanto de la compañía como del proyecto. La
517 creación y sistematización de más documentación que respalde el orden de los procesos a nivel
518 organizacional y que estos se determinen de manera específica (pautas, requerimientos mínimos,
519 estándares y plazos) para potenciar mejores procesos administrativos, es una necesidad presente
520 que deberá encontrar los medios de implementación como estrategia para lograr prácticas
521 administrativas y artísticas armonizadas, que puedan propulsar el funcionamiento del sistema
522 integrado de estructura compuesta que caracteriza a esta agrupación.

523 Si bien en el medio artístico los procedimientos de gestión se encuentran en proceso de
524 desarrollo, la administración cumple su esencia en el momento en que se amalgama a cada
525 proyecto, su versatilidad permite que la aplicación tenga sentido en el refuerzo de métodos,
526 prácticas y procesos que posibiliten resolver de manera eficiente y eficaz las necesidades de un
527 proyecto, así como controlar la calidad de sus servicios y productos, disminuir los riesgos
528 negativos y respaldar la transparencia y el orden en el proceder de cada cometido. En este sentido,
529 se debe tomar en cuenta que la razón de ser de la administración y gestión *es por y para el proyecto*
530 *y no a pesar de él*, es decir, se deben estudiar con detenimiento las características de cada
531 organización para aplicar las mejores estrategias administrativas y de gestión para obtener
532 resultados e impacto que validen, den continuidad e impulsen a la organización.

533 La situación socioeconómica y política debido a la pandemia, por COVID-19, ha
534 conllevado un incremento sustancial en los recortes del presupuesto destinado al arte y la cultura
535 (Ministerio de Cultura y Juventud, 2020), así como a las universidades del estado (Solano, 2021;
536 Hershberg et al., 2020); esto presenta un desafío importante que podría significar una disminución
537 del presupuesto de la compañía a futuro, lo que implicaría limitaciones en la realización de
538 actividades. A pesar de esto, el proyecto *Líneas* constituye un espacio de servicio social
539 comunitario tanto a nivel colectivo como individual que valida la asignación de recursos y que
540 adicionalmente, perfila nuevas oportunidades para desarrollar y potenciar el crecimiento de
541 profesionales en el área, ofreciendo un aporte a la proyección del arte de la danza y el movimiento,
542 en la prevención primordial y primaria de la salud de la población. Lo anterior ha sido acreditado
543 con un reconocimiento recibido a raíz del Premio “Aportes al Mejoramiento de la Calidad de Vida
544 2020”, otorgado por parte de la Defensoría de los Habitantes a la compañía por incentivar la
545 expresión corporal integral en la sociedad, lo cual demuestra su importante contribución a la salud.

546 547 548 CONCLUSIONES

549 El proceso desarrollado permite concluir sobre la importancia de las artes como
550 herramienta y espacio para la promoción de la salud y atención de la enfermedad; al mismo tiempo,
551 se infiere que estas no están exentas del contexto administrativo y de gestión, lo cual permite un
552 mayor aprovechamiento de los recursos en general en procura de los objetivos establecidos, y de
553 manera específica se proponen las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que el proceso conducente al análisis realizado en el desarrollo de este estudio por medio del enfoque de administración de proyectos, las herramientas utilizadas como es el caso del PMBOK así como los diversos instrumentos aportados y adaptados a la realidad específica de la organización estudiada con el fin de recabar y recolectar la información necesaria y comprender el estado y la ruta de los distintos procesos entrelazados en la gestión del proyecto, tienen un alto valor que permite varios resultados: identificar claramente cada parte del proceso, brindarle orden y sentido a los conectores e interacciones que sustentan la causa-efecto en las dinámicas internas que construyen la cultura organizacional sustentada desde la forma en que nos organizamos como seres humanos, delimitar y fortalecer el rango de acción sobre la base de las características particulares de cada gremio, esclarecer las dimensiones del proyecto como un sistema integrado en la comunidad y visibilizar la capacidad de respuesta de éste a las necesidades del entorno y de los usuarios (clientes-comunidad).
2. El proceso por sí mismo, permite a la vez brindar una ruta claramente demarcada que posibilita tomar un proyecto que basa su accionar en el campo del arte y específicamente la danza, y de manera innovadora al no ser un campo generalmente estudiado y analizado bajo el esquema de proyectos, gestión y administración, lograr sistematizar de manera relevante el proceso y los resultados como ejemplo de experiencia novedosa para efecto de posibles futuras experiencias de este tipo en el país y la región.
3. Con relación específicamente a la información que presenta el análisis de promoción y mercadeo, el resultado que además está claramente demostrado en la información recabada y que resulta importante señalar como producto de la sistematización en esta área específica, permite denotar que hay sectores de la población que están interesados y necesitados de acceder a los productos y servicios que ofrece el proyecto de estudio, sobre todo en el contexto que enfrenta el país, en el cual existe una cantidad creciente de personas sin posibilidades económicas para pagar por estos servicios y contrarrestar los efectos del sedentarismo y el confinamiento.
4. Con relación al recurso humano, se denota que una visión global e integral del proyecto que sea clara en su organización permite incentivar la eficiencia, eficacia y potenciar la labor del mismo, así como el establecimiento de estrategias para las mejores prácticas hacia el incremento de sus alcances, resultado e impacto, sobre todo en el contexto actual de apoyo y contención social.
5. Con base en la evidencia, se constata que tanto la danza como el movimiento humano en general, muestran resultados y gran potencial en la prevención en salud, como herramientas que pueden integrarse en mayor medida por las personas profesionales del arte para construir proyectos y programas sólidos que atiendan la prevención no solamente desde un nivel primordial y primario, sino en poblaciones con patologías y necesidades especiales.
6. Las plataformas virtuales como medio para generar espacios de integración social, democratización de la danza, promoción de la salud y conexión con las comunidades, reflejan mediante el análisis de las valoraciones, experiencias y aprendizajes de los usuarios o clientes,

ser una herramienta eficiente para crear salud por medio del arte y el movimiento. Asimismo, los promedios de asistencia a las actividades y el compromiso de la población para participar en las diversas aristas del proyecto, es un reflejo de la necesidad latente por recuperar espacios que generen una mejor calidad de vida.

ALCANCES Y RECOMENDACIONES

Como producto de este proceso y su respectiva sistematización, indudablemente surgen recomendaciones cuya única meta es impulsar la mejora del proyecto y representar una oportunidad de crecimiento tanto para una organización que ya de por sí, ha tenido que adaptarse a las condiciones adversas del contexto durante sus 43 años de existencia y que además, cuenta con una dinámica de trabajo evolutiva que trasciende a otros niveles donde lo que prosigue es impulsar pautas de orden administrativo y organizacional que apoyen su quehacer.

Las recomendaciones trascienden también a la institución que apoya el trabajo visionario de este proyecto sustentado por una asignación de recursos y un posicionamiento a nivel no solo organizacional, sino en un contexto país, región, mundo.

Como parte del necesario posicionamiento, se recomienda crear estrategias de mercado que determinen la relación entre los sectores de la población y las plataformas digitales para que el proyecto tenga un mayor alcance en diferentes esferas.

Al ser un proyecto con presupuesto estatal enmarcado dentro de una institución de educación superior, la organización de los recursos, así como el mantenimiento y la mejora de la calidad de los productos y servicios que se ofrecen, conlleva una alta responsabilidad y transparencia en la gestión; por tanto, se recomienda la aplicación continua y sistemática de estrategias de administración y gestión de proyectos para garantizar la optimización de los procesos tanto a nivel interno como externo.

La compañía Danza Universitaria, de la Universidad de Costa Rica, como organización de la cual se origina *Líneas*, es uno de los mayores promotores del desarrollo, crecimiento, representación y divulgación del arte dancístico nacional de manera profesional y accesible a diversas poblaciones, organizaciones e instituciones; por ello, se recomienda generar herramientas desde y para la disciplina dancística, que guíen los mecanismos de evaluación de los recursos, los procedimientos operativos y la calidad de los servicios y productos del proyecto.

Al mismo tiempo, es recomendable y necesario replicar este proceso en otros proyectos a nivel institucional en el campo de la danza, el movimiento humano y las artes en general que existan en el país y en la región, con el fin de establecer diagnósticos y rutas de trabajo que lleven al logro de resultados e impacto significativo y a la vez empoderen las respectivas áreas, justifiquen la asignación y permitan la generación de recursos frescos al tiempo de dar paso a una plataforma de apoyo más fortalecida, como parte de la cultura organizacional inclusiva y diversa que contemple la posibilidad de servir desde el conocimiento específico de proyectos, administración y gestión, a las artes, el movimiento humano y la salud.

Se recomienda poner este documento en conocimiento del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), para que este órgano rector de la educación superior universitaria pueda valorar el nivel de respuesta y alcance de acciones desarrolladas en respuesta a la pandemia por COVID-19, a partir de los esfuerzos y acciones generadas en sus programas y proyectos.

Finalmente, se recomienda trasladar este documento a las autoridades tanto de la Universidad de Costa Rica como de Danza Universitaria, con el fin de que puedan valorar este

PREPRINT: Esta versión del artículo no ha sido arbitrada

VERSIÓN: V1-12-DIC-2021

DISPONIBLE EN LÍNEA: 12/12/2021

Este artículo ha sido depositado con autorización de las personas autoras bajo una licencia Creative Commons BY-NC-ND

proyecto como un espacio único que ha permitido servir no sólo como objeto de estudio y parte de una experiencia académica novedosa sino también como modelo de acción, organización y gestión que sin duda aporta al desarrollo de las artes, el movimiento humano, la educación y la salud.

REFERENCIAS

- Abarzúa, C., Ahumada, C., Ampuero, C., Montero, F., Leiva, F., Camacho, A., Bustos, K., Azcuy, M.D. y Reinoso, L. (2008). *Danza Manual de Gestión. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes Gobierno de Chile*.
- Arnold, P. J. (2000). "Aspects of the Dancer's Role in the Art of Dance." *Journal of Aesthetic Education*, 34(1), 87–95. <https://doi.org/10.2307/3333657>
- Ávila Aguilar, M. (2008). *Danza Universitaria: trazos vitales 1978-2008* (1ª. Ed). Editorama S.A.
- Burgos, C., Henríquez-Olguín, C., Ramírez-Campillo, R., Mahecha, S., y Cerda-Kohler, H. (2017). ¿Puede el ejercicio físico per se disminuir el peso corporal en sujetos con sobrepeso/obesidad? *Revista Médica de Chile*, 145, 765-774. <http://dx.doi.org/10.4067/s0034-98872017000600765>
- Cardinal, M., y Hilsendager, S. (1997). A Curricular Model for Dance Wellness Education in Higher Education Dance Programs. *Journal of Dance Medicine and Science*, 1(2), 67-72. <https://bit.ly/3bWYU3r>
- Celis-Morales, C., Salas-Bravo, C., Yáñez, A., y Castillo, M. (2020). Inactividad física y sedentarismo. La otra cara de los efectos secundarios de la Pandemia COVID-19. *Revista Médica de Chile*, 148(6), 885-886. <http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872020000600885>.
- Chtourou, H., Trabelsi, K., H'mida, C., Boukhris, O., Glenn, J.M., Brach, M., Bentlage, E., Bott, N., Shepard, R.J., Ammar, A., y Bragazzi, N.L. (2020). Staying Physically Active During the Quarantine and Self-Isolation Period for Controlling and Mitigating the COVID-19 Pandemic: A Systematic Overview of the Literature. *Frontiers in Psychology*, 11, 3-11. <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01708>
- Hammami, A., Harrabi, B., Mohr, M., y Krstrup, P. (2020). Physical Activity and Coronavirus Disease 2019 (COVID-19): Specific Recommendations for Home-Based Physical Training. *Managing Sport and Leisure*. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1757494>
- Hershberg, E., Flinn-Palcic, A., y Kambhu, C. (2020). *La pandemia Covid 19 y las universidades latinoamericanas*. https://www.american.edu/centers/latin-american-latino-studies/upload/latinamerica_highereducation_spanish.pdf
- Jakobsson, J., Malm, C., Furberg, M., Ekelund, U., y Svensson, M. (2020). Physical Activity During the Coronavirus (COVID-19) Pandemic: Prevention of a Decline in metabolic and Immunological Functions. *Frontiers in Sports and Active Living*, (2), 1-4. <https://doi.org/10.3389/fspor.2020.00057>
- Jiménez Matarrita, A. (2018). *El sonido de los cuerpos al bailar: Danza Universitaria 1978-2018*. (1ª ed. Editorial). Arlekin. <https://isbn.cloud>
- Koch, S., Kunz, T., Lykou, S., y Cruz, R. (2014). Effects of dance movement therapy and dance on health-related psychological outcomes: A meta-analysis. *The Art in Psychotherapy*, 41(1), 46-64. <https://doi.org/10.1016/j.aip.2013.10.004>
- Ministerio de Cultura y Juventud. (24 de octubre 2020). *Ministerio de Cultura y Juventud enfrentaría graves afectaciones en sus servicios durante el 2021 tras aprobación de recorte por \$4216.3 millones*. Ministerio de Cultura y Juventud. <https://mcj.go.cr>

PREPRINT: Esta versión del artículo no ha sido arbitrada

VERSIÓN: V1-12-DIC-2021

DISPONIBLE EN LÍNEA: 12/12/2021

Este artículo ha sido depositado con autorización de las personas autoras bajo una licencia Creative Commons BY-NC-ND

- Organización Mundial de la Salud [OMS] (2020). *Actividad Física*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>
- Organización Panamericana de la Salud [OPS] (1986). *Carta De Ottawa Para la Promoción De La Salud*. <https://www.paho.org>
- Organización Panamericana de la Salud [OPS] (2002). *Módulos de Principios de Epidemiología para el Control de Enfermedades (MOPECE) 2ed. Revisada Control de enfermedades en la población*. <https://www.paho.org/col/dmdocuments/MOPECE6.pdf>
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, Guía del PMBOK*. (6.ª ed., p. 696) [archivo PDF]. Pennsylvania. PMI Publications Editorial. <https://www.pmi.org>
- Schroeder, K., Ratcliffe, S., Perez, A. Early, D., Bowman, C., y Lipman, T. (2017). Dance for Health: An Intergenerational Program to Increase Access to Physical Activity. *Journal of Pediatric Nursing*, 37, 29-34. <https://doi.org/10.1016/j.pedn.2017.07.004>
- Solano, V. (5 de febrero 2021). *Contención de gasto y medidas aplicadas en política salarial por las universidades públicas*. Consejo Nacional de Rectores. <https://www.conare.ac>

AGRADECIMIENTOS

Las personas autoras brindan un agradecimiento especial a la compañía Danza Universitaria de la Universidad de Costa Rica (UCR) y a sus funcionarios por la anuencia y disposición para brindar la información solicitada y su participación en los grupos focales para la realización del presente estudio.

DECLARACIÓN DE CONTRIBUCIÓN DE LAS PERSONAS AUTORAS

Inés Revuelta Sánchez

La autora 1 participó de la conceptualización (lideró), la curación de datos (igual), la investigación (igual), el diseño metodológico (lideró), la gestión del proyecto (de apoyo), los recursos (igual), la supervisión (igual), visualización (igual), validación (igual), la redacción del borrador inicial (igual), revisión y edición (lideró).

Jimena Muñoz Fatjó

La autora 2 participó de la conceptualización (igual), la curación de datos (igual), la investigación (igual), el diseño metodológico (igual), la gestión del proyecto (lideró), los recursos (igual), la supervisión (igual), visualización (igual), validación (igual), la redacción del borrador inicial (igual), revisión y edición (lideró).

Karen Elizondo Ramírez

La autora 3 participó de la conceptualización (igual), la curación de datos (igual), la investigación (igual), el diseño metodológico (lideró), la gestión del proyecto (igual), los recursos (igual), la supervisión (igual), visualización (igual), validación (igual), la redacción del borrador inicial (igual), revisión y edición (igual).

Karil Quinteros Chavarria

La autora 4 participó de la conceptualización (apoyo), el diseño metodológico (apoyo), la redacción del borrador inicial (apoyo), revisión y edición (apoyo).

Crizzley Solórzano Álvarez

La autora 5 participó de la conceptualización (apoyo), el diseño metodológico (apoyo), la redacción del borrador inicial (apoyo), revisión y edición (apoyo).