

El director de arte en la configuración de los equipos creativos: proceso creativo y acceso a las agencias de publicidad

Blanca Miguélez Juan, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.
blanca.miguel@ehu.es

RESUMEN

Diversos factores transforman la actividad publicitaria y provocan cambios estructurales en los departamentos de la agencia de publicidad. Este artículo analiza las percepciones de los profesionales publicitarios a cerca de la vigencia del director de arte en la configuración del equipo creativo y su papel en el proceso creativo, así como cuáles son los mecanismos de acceso a esta industria. Este estudio se ha llevado a cabo a partir de la encuesta 'Formación en Dirección de Arte en España' completada por 85 directores de arte y mediante la realización de 10 entrevistas en profundidad realizadas a profesionales de reconocido prestigio.

Palabras clave

Dirección de arte; departamento creativo; portfolio; training

The Art Director in the configuration of the creative teams: creative process and access to advertising agencies

ABSTRACT

Various factors transform the advertising activity and bring out structural changes in the departments of an advertising agency. The main purpose of this paper is to analyse the perceptions of advertising professionals about the validity of the figure of the Art Director in the configuration of the creative team and the role that plays in the creative process, as well as the mechanisms of access to this industry. The study has been carried out from the survey Training in Art Direction in Spain, completed by 85 Art Directors, and has been complemented with 10 in-depth interviews conducted with renowned professionals.

Keywords

Art direction; creative department; portfolio; traineeship

Introducción

La crisis económica y la revolución digital (Bravo & Madinaveitia, 2014) han sido factores determinantes en la transformación que ha sufrido la industria publicitaria y la profesión en la última década. Las agencias de comunicación publicitaria han asumido la nueva realidad, pero no sin antes reflexionar sobre su situación (Clemmow, 2010; Himpe, 2006; Nicks, 2005) y redefinir el modelo de negocio (Pérez, 2007; Fernández, 2005; Cappo, 2003; Kitchen & Schultz, 2000).

Diversas transformaciones, consecuencia y/o causa unas de las otras, han empujado al sector publicitario a adoptar innovaciones tecnológicas, a establecer nuevas relaciones con los anunciantes, a entender las nuevas relaciones entre consumidores y marcas, a utilizar nuevas estrategias de comunicación y a admitir cambios en la estructura y rutinas diarias de la agencia de publicidad.

En el caso concreto del departamento creativo, se ha debatido una reorganización de los equipos creativos como consecuencia del “entorno mediático eminentemente digital” (Roca Sales, 2014, p. 68) en el que están inmersos la publicidad y los perfiles publicitarios. En este entorno social en el que todo es más global y visual es importante comprender, en primer lugar, en qué medida afectaría una revisión del tándem creativo a una figura cuyo centenario está próximo y cuya función en las agencias ha sido determinante históricamente para el desarrollo de la publicidad.

Nos referimos al director de arte, el creativo cuyo nacimiento se sitúa en el año 1920 (Lupton & Miller, 1996; Bogart, 1995). Desde hace más de cinco décadas ha formado pareja con el redactor, se trata un profesional con un desarrollado sentido estético que se encarga del aspecto visual del mensaje y de coordinar diversos profesionales y que, además, responde del aspecto final de los trabajos creativos (Rom & Sabaté, 2007). Siendo esto así, es inevitable plantearse las siguientes preguntas: ¿continúa siendo una pieza valiosa dentro del equipo creativo?, ¿su implicación en el desarrollo de las campañas publicitarias continúa teniendo sentido?

En segundo lugar, es interesante conocer también cuáles son los mecanismos que posibilitan la incorporación de directores de arte noveles en un momento en el que las agencias reducen sus plantillas deshaciéndose de aquellos profesionales con más experiencia y mayores sueldos (Bravo & Madinaveitia, 2014). Hecho que viene motivado por el delicado escenario económico en el que el anunciante “desconfía y duda sobre la

publicidad como inversión frente a la publicidad como gasto” (Jiménez, Jódar & Polo, 2010, p. 27) y, en consecuencia, reduce el presupuesto destinado a publicidad (Bravo & Madinaveitia, 2014). En 2015 la inversión publicitaria ha representado un 1,08% del PIB español¹, pero la situación actual repercute en este ámbito laboral a pesar de que la tendencia de la inversión en publicidad ha sido positiva durante los dos últimos años.

Objeto de estudio

Las transformaciones recientes de la sociedad y de la comunicación, así como los cambios que está sufriendo este mercado laboral como consecuencia de un sector y una actividad que se están reordenando y que están pasando por una delicada situación económica nos lleva a formularnos algunas preguntas: ¿la presencia del director de arte dentro del equipo creativo y su quehacer en el proceso creativo es esencial?, ¿los responsables de los departamentos creativos encargados del reclutamiento y selección del talento humano establecen instrumentos concretos como requisitos para acceder a las agencias de publicidad?

La producción científica española en torno a la figura del director de arte y su acceso al entorno productivo es, en general, escasa². Por este motivo, en el ámbito académico este estudio dará continuidad a una línea de investigación poco explorada. En el ámbito profesional, por otro parte, tiene por objeto ser útil para aquellos agentes relacionados con el departamento creativo. En definitiva, personas que trabajan como directores de arte en las agencias españolas y directores creativos que se responsabilizan de la contratación y supervisión del talento humano que constituye este departamento. Adicionalmente, los resultados pretenden ser valiosos para el ámbito educativo y, por supuesto, especialmente útiles para los individuos que quieren iniciarse en la creatividad publicitaria en un momento en el que la imagen gana terreno a la palabra.

En este estudio, por tanto, partimos de un análisis de la situación actual con el fin de proyectar luz al desarrollo personal y profesional de quien forma parte ya de esta actividad y de aquellas

¹ Datos extraídos del *Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España 2016* con datos relativos al año 2015. La aportación total al PIB se distribuye de la siguiente manera: Medios Convencionales 0,46% y Medios No Convencionales 0,62%.

² En España en el siglo XXI únicamente las tesis doctorales de Roca Correa (2000), Rom (2004), Toledano (2010) y Miguélez (2016a) tienen como figura central al Director de Arte.

personas que a corto-medio plazo desean incorporarse a esta profesión.

El Departamento Creativo: equipo creativo, proceso creativo y acceso a las agencias

Redactor y director de arte han desarrollado tradicionalmente funciones específicas (Figueroa, 1999) y completamente diferenciadas dentro de las agencias. Tanto en Estados Unidos como en Europa el redactor ha estado considerado un creativo mucho antes que el director de arte. El primero se encargaba de realizar las campañas publicitarias y de ocupar los cargos de responsabilidad dentro de las agencias, mientras tanto, los directores de arte relegados a un segundo plano se encargaban de dar respuesta a los encargos de los redactores.

Esto, sin duda, define una imagen clara de cómo estaban estructuradas las agencias de publicidad de las primeras décadas del siglo XX. Sin embargo, sin saberlo aún, ambos creativos estaban destinados a convivir juntos en una relación muy similar a la de un “matrimonio” (Russell, Lane & Whitehill, 2005, p. 511; Castellblanque, 2006, p. 198). Desde esta unión, desarrollaron el proceso creativo colaborando mutuamente (Figueroa, 1999), un acontecimiento que resolvió las recurrentes disputas de estos departamentos por la atención y los recursos de la agencia (Kover & Goldberg, 1995) y que trajo el impulso profesional del director de arte y su consideración como creativo.

El factor clave que explica la actual configuración del departamento creativo se debe a la aparición de una nueva generación de publicitarios. El estadounidense William Bernbach, considerado el precursor de la revolución creativa (Castellblanque, 2006) y padre de la publicidad moderna junto a otros grandes publicitarios (Figueroa, 1999), desde su agencia dio a finales de la década de 1950 un giro a la historia de la publicidad. Este publicitario cuya carrera en la publicidad había estado ligada a la redacción de textos, depositó su confianza en el director de arte para que conformara equipo con el redactor (Rom, 2006; Roca Correa, 2004; Bogart, 1995).

Bernbach priorizaba la calidad de la idea y la excelencia en la ejecución, con este movimiento estructural y desde *Doyle Dean Bernbach (DDB)* –agencia que se convertiría en una de las más influyentes del siglo pasado (Dobrow, 1984; Satué, 1988)– consiguió modernizar y afianzar la concepción del departamento creativo y favoreció una mejora en la calidad de la creatividad (Roca Correa, 2004).

Resulta clarificador este breve recorrido por la historia y las consecuencias de la conformación de los equipos creativos para entender desde cuando y por qué el departamento creativo está considerado el “motor” (Castellblanque, 2006, p. 142) y el “alma” (Douglas, 1993, p. 58) de la agencia de publicidad.

Al igual que la presencia de este departamento ha quedado ligada a la existencia de la agencia de publicidad, la unión profesional entre director de arte y redactor ha quedado vinculada al proceso creativo, es decir, a la creación y producción de los mensajes creativos que dan respuesta a las necesidades, problemas u objetivos de comunicación de los anunciantes.

Como afirma Castellblanque ninguno de ellos puede quedar fuera del proceso, así el “redactor publicitario y director de arte trabajan juntos para resolver el mismo problema del anunciante. No hay enfrentamiento posible. Al contrario, son el complemento obligado” (Castellblanque, 2006, p. 208). De hecho, “el redactor de textos necesita entender la dirección de arte y el director de arte necesita apreciar el impacto de las palabras” (Russell et al., 2005, p. 511). Si ambos conviven como pareja indivisible, la química (Vonk & Kestin, 2010) y la “simbiosis” (García Uceda, 2008, p. 142) entre ambos creativos quedará reflejada en el trabajo que desarrollen conjuntamente.

No obstante, desde sus inicios, la dirección de arte ha estado supeditada a diversos elementos que inevitablemente escapan al control de los profesionales que la ejercen: “early art direction has become a profession dependant on pre-established technologies, technical restrictions and the diversification of media” (Contreras, 2012, p. 13). Esto quiere decir que desde su nacimiento el director de arte ha superado ya diversos desafíos, propios y ajenos a la actividad, que han alterado su quehacer y sus rutinas.

Por la naturaleza de la publicidad esto continuará siendo así y en los próximos años la figura del director de arte, así como la unidad mínima de trabajo en la que se organiza, continuarán estando sujetas al examen profesional. Pero hoy por hoy, los creativos continúan agrupándose en parejas para llevar a cabo el desarrollo creativo y trabajar sobre el *briefing* creativo.

Para hacer frente a este documento imprescindible en toda actividad publicitaria (Soler, 2008), ambos profesionales deberán enfrentarse al menos a tres fases: recolección de información, persecución de la idea y ejecución del anuncio (Baker 1959). El trabajo en equipo es fundamental, invertirán muchas horas y tienen que tener

muy presente que “crear una campaña publicitaria es una forma de unir todos los elementos de la publicidad bajo la estrategia creativa” (Castellblanque, 1996, p. 262).

Así, el “núcleo creativo por excelencia” (Hernández, 1999, p. 94) se junta y se hace una primera puesta en común de esas ideas. En las dos primeras fases uno y otro creativo toman parte por igual en el proceso creativo. El director de arte, a diferencia de su compañero, estará también presente en la tercera y última fase (Roca Correa, 1998). En esta fase de ejecución del anuncio, momento en el que se desarrolla “propriamente el aspecto del anuncio” (Mahon, 2010, p. 30) el director de arte gana protagonismo. No sólo debe tener en cuenta ciertos principios generales (Russell et al., 2005; Book & Schick, 1984) y “experimentar con diferentes elementos visuales” (Mahon, 2010, p. 30) cuya combinación logre una “armonía” (Russell et al., 2005, p. 519) y una composición efectiva y atractiva que llame la atención, sino que en esta última fase también tiene que “supervisar, controlar y solucionar cualquier problema” (Bertola, 2005, p. 182), así como coordinar el trabajo de los diferentes profesionales y artistas (Castellblanque, 2006; Navarro, 2007) que colaboran en el proceso final de ejecución de la idea.

En esta actividad, históricamente, han coexistido dos posturas más o menos opuestas de acceso a la profesión. La más antigua, la incursión profesional sin formación previa, individuos en su mayoría autodidactas (Rodríguez, 1994) que “han construido su cualificación en la experiencia cotidiana a lo largo de años de ejercicio” (AGEP, 2000, p. 152), a pesar de que existían ya cursos y una enseñanza más o menos organizada en Publicidad y Relaciones Públicas (Méndiz, 2000). Incluso varios años después de la aparición de una formación superior específica en el ámbito de la publicidad el “reclutamiento se orientaba en gran medida por el instinto” (Navarro, 2007, p. 26). Esta vía de acceso prevaleció hasta la década de los 90 del siglo pasado.

Sin embargo, el sector fue poco a poco desechando esa forma de acceso a las agencias y fue incorporando candidatos con una base formativa. En este sentido, aunque diversos autores consideran que “la formación universitaria es muy atractiva y necesaria para las empresas, en tanto que se trata de la formación superior que más posibilidades tiene de educar para la adaptación al cambio” (Perlado & Rubio, 2012, p. 10), un estudio reciente sobre la formación en Dirección de Arte en las universidades españolas que

cuenta con las opiniones de docentes y profesionales concluye que los egresados no están adquiriendo los conocimientos que se requieren para desempeñar esta actividad (Miguélez, 2016b, p. 559).

El director de arte tiene que demostrar poseer una preparación interdisciplinar (Oejo, 1976) y tener amplios conocimientos sobre el ámbito publicitario y sobre otros no estrictamente publicitarios, así como ciertas cualidades (Ocaña, 2006) para coordinar la comunicación visual y la calidad del trabajo creativo. Asimismo, la adquisición de competencias procedentes de la experiencia laboral también son indispensables tal y como apuntan los autores Heller y Vienne (2006, p. xvii).

El *training* conllevaba la instrucción de un oficio a través de un aprendizaje vinculado al esfuerzo y la experiencia y hace encajar el dominio de competencias prácticas con la especificidad y actividad de este perfil. Tal y como reconoce el influyente publicitario Toni Segarra en las agencias “es donde realmente se aprende este oficio” (Medina & Buil, 2013).

La industria publicitaria, con una demanda superior a la oferta de plazas (Castellblanque, 2006), ha establecido diferentes criterios para cubrir los puestos de una actividad ciertamente exigente y, por ello, para incorporar talento humano el sector ha establecido sus propios mecanismos. La industria publicitaria valora a los creativos en base al *portfolio* –también denominado *book* o *carpetta*–. Como declara Toni Segarra se trata de una “puerta de entrada a la agencia” (Medina & Buil, 2013) y que da acceso al ansiado *training*. Así, el *portfolio* se ha erigido como el elemento imprescindible para quienes desean encontrar un trabajo en una agencia (Del Castillo, 2014).

Este es el elemento cohesionador entre el director de arte y el departamento creativo a lo largo de toda su carrera profesional. Sirve, además, de instrumento para vender una marca personal (Castellblanque, 2006; Del Castillo, 2014) ya que manifiesta “un equilibrio entre la expresión personal y las necesidades de la industria creativa” (Taylor, 2010, p. 21). Como asevera Alex Martínez, Director Creativo General de JWT Barcelona, “un *book* debe mostrar más que lo que uno ha hecho, lo que uno es capaz de hacer”.

Metodología

La propia naturaleza de esta investigación basada en el análisis de las percepciones de los profesionales publicitarios, han determinado llevar a cabo una recogida de datos a través de dos técnicas diferenciadas, la encuesta y la entrevista en

profundidad. Numerosos autores defienden esta complementariedad de enfoques (Cea d'Ancona, 1998). Esta elección presenta una doble perspectiva, cuantitativa y cualitativa.

Por un lado, la recogida de información se ha llevado a cabo mediante la encuesta online 'Formación en Dirección de Arte en España', dirigida a directores de arte en activo. A través de esta encuesta los sujetos encuestados aportan información escrita circunscrita a un ámbito temporal amplio y que comprenda aspectos subjetivos, así como objetivos (Igartua & Humanes, 20014; Sierra, 2005).

Este colectivo presenta dificultades de accesibilidad principalmente por dos motivos. Por un lado, la ausencia de un censo contrastado no nos permite conocer el número exacto de profesionales que desempeñan una labor profesional bajo este perfil y por otro, se trata de un colectivo poco accesible. Por esta razón, el cuestionario se le ha hecho llegar a los directores de arte mediante intermediación del Club de Creativos de España (c de c). El número total de cuestionarios completados por este colectivo que, como hemos señalado, es de difícil acceso y no se encuentra censado asciende a 85. La encuesta ha permanecido activa durante los meses de noviembre y diciembre de 2014 y ha contado con 33 preguntas. Entre las mismas se podían encontrar preguntas de opción múltiple, preguntas cerradas y preguntas abiertas.

Por otro lado, se han llevado a cabo 10 entrevistas en profundidad a diversos profesionales publicitarios en activo y expublicitarios que ahora están vinculados a la formación (figura 1). Esta es una técnica de observación indirecta en la que se busca dar con "lo que es importante y significativo en la mente de los informantes, sus significados, perspectivas e interpretaciones" (Ruiz Olabuénaga, 1996, p. 166). En la selección de los entrevistados hemos tenido en cuenta criterios específicos como la trayectoria profesional, el desempeño de cargos de responsabilidad en agencias españolas de reconocido prestigio y su participación en la formación de profesionales en esta área a través de las escuelas creativas que dirigen.

Las entrevistas se han llevado a cabo en dos fases, entre junio y julio de 2011 y febrero y marzo de 2015. Para llevar a cabo estas entrevistas se ha elaborado un guión de preguntas-tema que permitiera de manera flexible incluir nuevas preguntas que pudieran surgir a partir de las respuestas de los entrevistados.

El presente estudio tiene los siguientes dos objetivos:

Entrevistado (Año)	Agencia/Centro	Cargo	Perfil
Fortis, Rafa (2015)	Kitchen The Atomic Garden	Director Creativo Director	Director de arte
Furones, Javier (2011)	The College of Everything	Fundador/Director	Director de arte
Hidalgo, Ana (2011)	Miami Ad School Madrid	Fundadora/Directora	Redactora
Jorge, Carlos (2011)	Contrapunto BBDO	Director Creativo Gral.	Director de arte
Medina, Agustín (2015)	-	Consultor independiente	Redactor
Navarro, Vicente (2011)	Engloba/Adtivity	Director Creativo Ejecutivo	Director de arte
Peisajovich, Dan (2015)	Complot	Fundador/Director	Redactor
Pulido, Fernando (2011)	Young & Rubicam	Director Creativo	Director de arte
Serrano, Marta (2011)	Young & Rubicam	Directora de Arte Senior	Directora de arte
Zurita, Fernando (2015)	Havas Worldwide	Director Creativo	Director de arte

Figura 1. Profesionales publicitarios y expublicitarios entrevistados. Los cargos señalados son los que ostentan los entrevistados en el año de realización de las entrevistas. Fuente: Elaboración propia.

1. Determinar en base a las percepciones de los profesionales publicitarios la vigencia de la dupla creativa y la importancia de que el director de arte forme parte de ella y del proceso creativo.
2. Identificar, de acuerdo a las opiniones de estos mismos expertos, cuáles son en la actualidad los requisitos demandados en relación con la integración en un departamento creativo.

Resultados

Vigencia del equipo creativo e importancia del director de arte en el proceso creativo.

Próximo a cumplir los 100 años de vida y en un entorno donde la comunicación "nunca ha sido tan visual como es ahora con Internet" (C. Jorge, entrevista personal, 29 de junio de 2011), la presencia del director de arte dentro de los departamentos creativos sigue teniendo mucha importancia (A. Hidalgo, entrevista personal, 4 de julio de 2011; M. Serrano, entrevista personal, 4 de julio de 2011). En él recae, además, el decidir si algo "se puede o no se puede hacer" (V. Navarro, entrevista personal, 3 de julio de 2011).

Sin embargo, algunos profesionales se desmarcan de esta opinión generalizada. Así, A. Medina (entrevista personal, 27 de febrero de 2015) afirma que no se atrevería a hablar de directores de arte o de redactores sino de "creativos publicitarios". J. Furones (entrevista personal, 28 de junio de 2011) también se aleja de las opiniones mayoritarias y apunta que en su opinión los "equipos tradicionales" darán lugar a "tecnosquipos" donde destacará la "persona multidisciplinar que acogerá lo que es el actual director de arte y el actual *copy* con conocimientos tecnológicos e innovación y un programador al frente" (J. Furones, entrevista personal, 28 de junio de 2011).

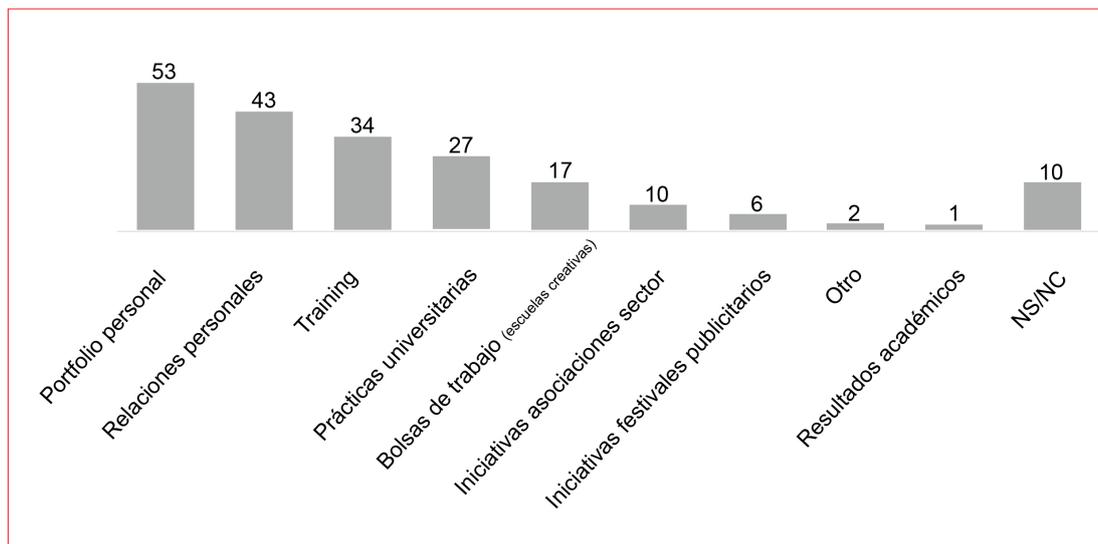


Figura 2. Percepciones de los directores de arte encuestados: principales vías de acceso a las agencias de publicidad. Pregunta de respuesta múltiple. Fuente: Elaboración propia.

No obstante, este mismo experto admite, asimismo, que la figura que estamos analizando continúa siendo necesaria, matizando que aún tiene que evolucionar hasta alcanzar un carácter más “conceptualizador” (J. Furones, entrevista personal, 28 de junio de 2011). C. Jorge (entrevista personal, 29 de junio de 2011) se suma al camino abierto alrededor de la evolución de esta figura y subraya la importancia de una “mayor especialización” y la existencia de un lugar donde puedan coexistir diversos perfiles de directores de arte, aunque no entra en detalle a especificar cuáles son esos perfiles.

Desde las agencias de comunicación publicitaria se han percatado, como es natural, de los cambios que están aconteciendo dentro y fuera de la industria y son conscientes que una reestructuración del departamento creativo afectaría en mayor medida a la figura del director de arte. En este sentido y para cubrir las necesidades del mercado publicitario actual, al igual que hiciera décadas atrás con la aparición de la fotocomposición y la autoedición que le obligaron a habituarse a nuevas rutinas y a manejar nuevas técnicas y herramientas, este profesional tendría que llevar a cabo un reciclaje profesional que le permitiera dominar el lenguaje de Internet, conocer los medios y soportes emergentes y manejar los dispositivos actuales (V. Navarro, entrevista personal, 3 de julio de 2011).

Si bien los expertos están a favor de una actualización de este perfil, C. Jorge (entrevista personal, 29 de junio de 2011) matiza que “no todo el mundo

puede ser todo”. Por ello, además de que adquiera ciertos conocimientos que le permitan manejarse con soltura en un entorno digital, sugieren la idoneidad de incorporar otros perfiles profesionales al proceso creativo como por ejemplo el “programador” (V. Navarro, entrevista personal, 3 de julio de 2011). De modo que algunos de los expertos consultados respaldan la idea de que los equipos se hagan más grandes pero desechan al mismo tiempo la idea de que “un personaje se coma al otro” (V. Navarro, entrevista personal, 3 de julio de 2011).

Por consiguiente, desde el entorno profesional no sólo se descarta una posible desaparición de esta figura a corto-medio plazo (R. Fortis, entrevista personal, 26 de febrero de 2015; A. Hidalgo, entrevista personal, 4 de julio de 2011; F. Pulido, entrevista personal, 30 de junio de 2011; M. Serrano, entrevista personal, 4 de julio de 2011), sino que se señala la vigencia y necesidad de que este profesional permanezca en los departamentos creativos y continúe formando parte del proceso creativo:

Siempre vamos a necesitar una persona del lenguaje de la comunicación, una persona que organice los códigos de comunicación que tenemos, donde hay que transmitir un mensaje que puede ser visual, que puede ser palabras pero que necesitas alguien que lo visualice todo. (...) Si lo ves así en grande, no me imagino la comunicación sin directores de arte, al menos por ahora (C. Jorge, entrevista personal, 29 de junio de 2011).

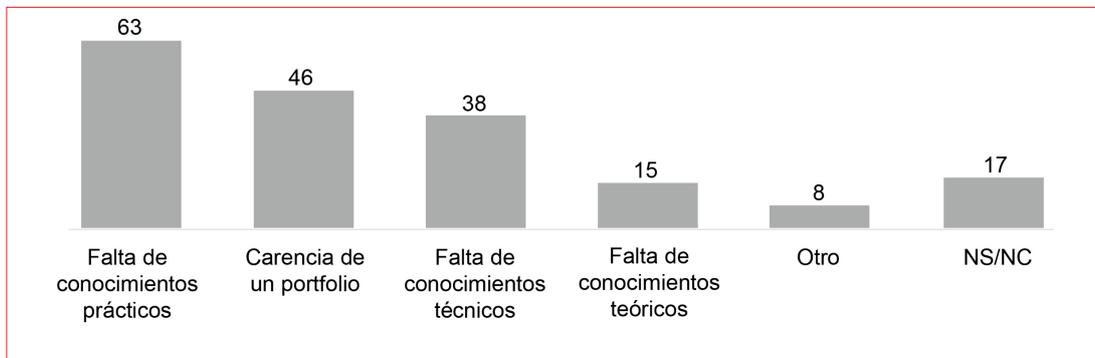


Figura 3. Percepciones de los directores de arte encuestados: dificultades con que se encuentra el graduado/a al intentar acceder a una agencia de publicidad. Pregunta de respuesta múltiple. Fuente: Elaboración propia.

Una perspectiva similar es la que representan las palabras de V. Navarro (entrevista personal, 3 de julio de 2011), quien apunta que “una agencia que tenga expectativas de crecer o de hacerse grande necesita esa figura”, para este publicitario el director de arte resulta “fundamental” en el equipo creativo.

Con todo lo apuntado hasta ahora, podemos decir que la unidad básica del departamento creativo formada por un redactor y un director de arte continua vigente. Sin embargo, los cambios que acontezcan dentro de la industria publicitaria tienen que seguirse con atención tanto desde las agencias como desde el ámbito educativo. Cualquier cambio que afecte a la estructura de las agencias, a los perfiles profesionales, etc. tiene que recogerse también en la formación específica que reciban los estudiantes que se van a formar o que se están formando ya en los diversos centros españoles.

Claves para acceder a los departamentos creativos

Las vías de acceso a los entornos productivos se establecen en función del ámbito profesional concreto del que se trate, sin embargo, las particularidades de cada actividad puede definir o admitir vías de acceso específicas o complementarias. Tal y como se muestra en la figura 2, el *portfolio* está considerado el principal elemento que permite acceder al mercado laboral publicitario.

La segunda vía destacada por los profesionales en activo son las relaciones personales. Como admiten J. Furones (entrevista personal, 28 de junio de 2011) y F. Pulido (entrevista personal, 30 de junio de 2011) tras haber concluido los estudios de Publicidad y Relaciones Públicas y Arte Publicitario, respectivamente, sus inicios

en la profesión fueron a través de un ‘contacto’. Asimismo, F. Zurita (entrevista personal, 27 de febrero de 2015) señala que hoy en día es habitual que se pregunten unos a otros si conocen a alguien, se trata de “un mundo que funciona principalmente por conocer gente”.

En tercer lugar está el *training*, al que se accede como se ha señalado mediante el *portfolio*. A continuación le sigue la realización de prácticas universitarias, actualmente el criterio utilizado en la adjudicación de las mismas es el expediente académico. Sin embargo, en nuestra encuesta los resultados académicos aparecen en último lugar. Asimismo, llama la atención los puestos que ocupan las bolsas de trabajo de los centros especializados, las iniciativas de las asociaciones del sector y las iniciativas de los festivales publicitarios.

Al preguntar a los expertos por las dificultades que enfrentan los egresados al intentar acceder al mercado publicitario las carencias en conocimientos procedimentales ocupan el primer lugar (figura 3). Este resultado evidencia cómo los profesionales tienen perfectamente identificados los problemas a los que debe hacer frente la actual formación en este ámbito, ya que repercute directamente sobre la empleabilidad de los directores de arte. Para estos mismos expertos el no poseer un *portfolio* constituye el segundo motivo que se interpone entre los aspirantes y la oportunidad de acceder a la profesión, y el tercero, la falta de conocimientos técnicos.

Al igual que queda reflejado en la figura 3, los expertos entrevistados valoran en los candidatos sobre todo las destrezas procedimentales estrechamente vinculadas a la actividad, asimismo, señalan la actitud y la vocación por la creatividad (M. Serrano, entrevista personal, 4 de julio de 2011).

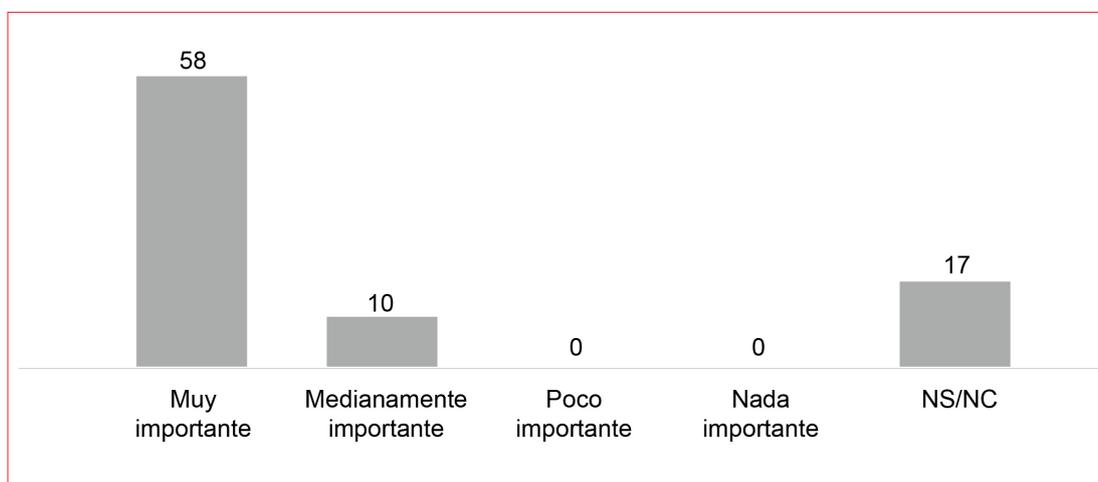


Figura 4. Percepciones de los directores de arte encuestados: importancia de estar en posesión de un *portfolio*. Fuente: Elaboración propia.

Esta realidad evidencia la necesidad de que durante el proceso de enseñanza en este ámbito concreto se incida en una instrucción basada en la práctica profesional.

El portfolio

Es el instrumento vital en la carrera del director de arte, así lo reconoce también A. Medina (entrevista personal, 27 de febrero de 2015) quien señala que “juega un papel definitivo porque son las credenciales” de este profesional. Al director de arte le “juzgan visualmente” (F. Pulido, entrevista personal, 30 de junio de 2011), por ello esta herramienta le sirve de carta de presentación y le ayuda a venderse. Se trata de un elemento dinámico en el que el director de arte debe imprimir ciertas características que hagan que sea personal, profesional, único y atractivo.

La creación de un *portfolio* marca de forma especial la vida de los creativos. Sin duda, el *portfolio* cobra un mayor protagonismo en las primeras fases de la carrera profesional de un director de arte. Este constituye uno de los instrumentos indispensables en el momento de tener un primer contacto con la industria publicitaria y solicitar un *training* en una agencia. Para elaborarlo debe formularse la siguiente pregunta, ¿qué quiero demostrar con mi *portfolio*? Para D. Peisajovich (entrevista personal, 5 de marzo de 2015) se trata de una pregunta que en pocas ocasiones se hacen, aunque el tiene claro que la respuesta es que el portfolio debe demostrar el “entusiasmo” del creativo. Por tanto, la carpeta tiene que transmitir la motivación y la vocación que uno siente por la dirección de arte y por

la creatividad. En ciertos casos, es posible que el trabajo presentado no sea excelente, pero si esta persona transmite ese entusiasmo por lo que hace y por la profesión, puede recibir la oportunidad de incorporarse a la agencia (F. Zurita, entrevista personal, 27 de febrero de 2015). Asimismo, C. Jorge (entrevista personal, 29 de junio de 2011) reconoce que valora cada *portfolio* de manera distinta, con el fin de buscar elementos diferenciadores que le llamen la atención.

Como muestra la figura 4, los expertos valoran muy positivamente que un individuo que quiere desarrollar una carrera profesional en esta ámbito posea una carpeta personal de trabajos. La responsabilidad de su elaboración recae en uno mismo (F. Zurita, entrevista personal, 27 de febrero de 2015), por ello es importante que quienes eligen salidas profesionales vinculadas a los perfiles de director de arte y redactor conozcan la trascendencia del *portfolio*.

El training

Los egresados tienen primero que superar un proceso de selección en el que muestran y explican sus *portfolios* para acceder a una estancia de este tipo en una agencia. El escaso número de plazas disponibles en cada agencia y la elevada competitividad entre aspirantes ha desencadenado en un alto nivel de exigencia donde los aspirantes tienen que demostrar “un nivel de capacitación muy potente” (R. Fortis, entrevista personal, 26 de febrero de 2015).

Durante la duración de ese convenio deben ejecutar, por tanto, un trabajo más o menos siste-

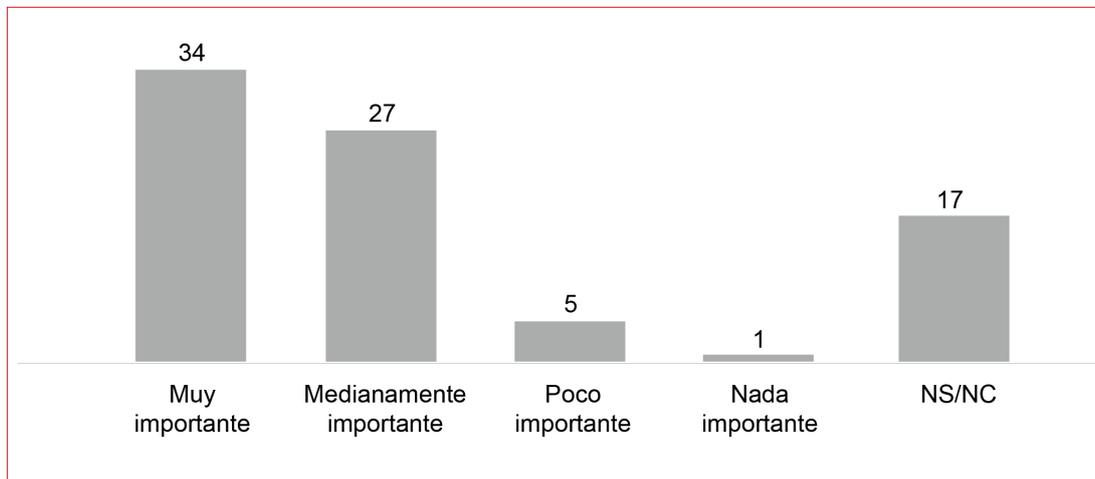


Figura 5. Percepciones de los directores de arte encuestados: importancia de realizar un *training*. Fuente: Elaboración propia.

matizado en el que desarrollan la parte técnica y productiva de la actividad. De este modo pueden demostrar sus habilidades y destrezas y desarrollar sus cualidades (C. Jorge, entrevista personal, 29 de junio de 2011; V. Navarro, entrevista personal, 3 de julio de 2011), a cambio reciben una retroalimentación sobre la actividad que están desarrollando (M. Serrano, entrevista personal, 4 de julio de 2011).

En este primer contacto con la práctica real y el funcionamiento de un departamento creativo el *trainee* tiene la oportunidad de “conocer la industria desde dentro” (V. Navarro, entrevista personal, 3 de julio de 2011). Tanto los excreativos responsables de los centros formativos especializados como los propios profesionales publicitarios en activo coinciden en apuntar que este periodo es muy beneficioso para los candidatos y para la agencia, ya que esta se “nutre de la sangre joven” (A. Hidalgo, entrevista personal, 4 de julio de 2011) que aporta “frescura” (F. Pulido, entrevista personal, 30 de junio de 2011) a los trabajos creativos. En términos generales, desde las agencias se valora de forma positiva la labor que hacen estos jóvenes, con independencia de su falta de experiencia consideran que hacen un “trabajo fundamental” (M. Serrano, entrevista personal, 4 de julio de 2011).

La precarización laboral consecuencia de la recesión económica, sin embargo, ha desvirtuado su concepción inicial y ha devaluado la figura del *trainee* (M. Serrano, entrevista personal, 4 de julio de 2011). Situación que no pasa desapercibida para nuestros entrevistados que afirman que

“deberían desaparecer porque ni es bueno para las empresas ni es bueno para la persona que lo hace” (V. Navarro, entrevista personal, 3 de julio de 2011). La extensión del *training*, tanto en número como en tiempo, ha hecho que la situación en diversas agencias sea “un abuso y una vergüenza” (F. Zurita, entrevista personal, 27 de febrero de 2015). En este sentido, los expertos señalan la falta de regulación de estos periodos de prácticas (C. Jorge, entrevista personal, 29 de junio de 2011; F. Zurita, entrevista personal, 27 de febrero de 2015). Adicionalmente, el alargamiento de estos periodos, sin duda tiene consecuencias negativas en la vida útil de estos creativos que en España ya de por sí se ha caracterizado por ser corta (F. Zurita, entrevista personal, 27 de febrero de 2015).

Considerado un complemento formativo, el *training* posee la orientación práctica demandada más arriba por los encuestados. Por este motivo, los publicitarios opinan que la realización de un *training* es algo ciertamente importante (figura 5). A pesar de que la realización de un *training* fue la vía por la que Carlos Jorge entró en Contrapunto, pone en entredicho estas estancias en las agencias y hace hincapié en la idoneidad de que las condiciones actuales de los *trainings* se reglamenten, propuesta que apoya también Fernando Zurita, Director Creativo de Havas Worldwide.

El director de arte “se hace con el tiempo y con muchos años” (R. Fortis, entrevista personal, 26 de febrero de 2015), para ello, está claro que cómo se produzca y desarrolle el primer contacto de un director de arte novel con la realidad profesional puede condicionar su carrera.

Conclusiones

El estudio de las percepciones de los profesionales publicitarios constata la vigencia de la dupla creativa y manifiesta que no contemplan la comunicación publicitaria sin la presencia del director de arte en los equipos creativos. Esta unanimidad nos permite afirmar que este profesional continúa siendo una pieza esencial dentro del departamento creativo y clave en el proceso creativo. No obstante, la industria publicitaria está inmersa en un proceso de transformación inconcluso, por lo que es fundamental que el director de arte en el desempeño de su actividad muestre una gran versatilidad a la hora de afrontar los desafíos propios y ajenos a la misma y sea un creativo ávido en el reciclaje profesional para desarrollar con seguridad y garantía el ejercicio de la profesión.

Como se ha comprobado, el nivel requerido a los directores de arte noveles en materia de competencias profesionales es elevado. La profesión y su carácter eminentemente práctico definen el 'saber hacer' como el rasgo mejor valorado en el incipiente talento creativo. La vocación por la creatividad, por su parte, también está considerada como otro factor determinante para su futuro profesional.

Asimismo, los profesionales atestiguan que las particularidades de la industria publicitaria, además de la recesión económica, han hecho que su propio entorno productivo haya impuesto unos requerimientos específicos para que los directores de arte con la señalada vocación creativa afronten de una forma personal la transición a la vida activa. Tanto el *portfolio* como el *training* son dos elementos indisolubles que rigen la incorporación de nuevo talento humano en los departamentos creativos. Ambos explicitan un proceso de aprendizaje individual de carácter práctico y ayudan a establecer metas futuras de desarrollo personal y profesional.

La responsabilidad de crear un *portfolio* recae en el propio interesado, un título universitario del ámbito de la comunicación no es un garante de éxito aunque en momentos determinados pueda actuar como filtro. El aspirante a director de arte, a través de su *portfolio* tiene que demostrar su

capacidad creativa, su criterio visual, su motivación y su entusiasmo. Para hacer frente a la delicada situación que está atravesando el sector, las agencias se nutren de *trainees* como forma de abaratar costes y la principal vía que han establecido para adjudicar los *trainings* es la presentación de una carpeta de trabajos.

Es importante destacar que aunque los tiempos de cambios son también tiempos de oportunidad, las nuevas generaciones de creativos publicitarios se enfrentan a una carrera de obstáculos y por ello es necesario hacerles partícipes de la importancia que posee en su desarrollo personal y profesional tanto el *portfolio* como el *training*. Estos dos elementos marcarán, sin duda, las primeras experiencias profesionales de un director de arte y determinarán su carrera futura en la industria publicitaria.

Limitaciones y líneas futuras de investigación

Tal y como se ha hecho referencia en el apartado de metodología, no existe un censo contrastado que nos permita conocer cuántos profesionales se desempeñan profesionalmente en el ámbito de la dirección de arte. Esta realidad a la que también hay que sumarle el difícil acceso que, en general, tienen las personas que trabajan en las agencias de publicidad han supuesto la mayor limitación para este estudio. Por ello, no ha sido posible señalar en número total de cuestionarios enviados, ya que se ha hecho mediante intermediación de la organización c de c y dicho número no ha sido revelado. Por otro lado, el análisis presentado sobre los datos obtenidos a través del cuestionario ha sido parcial. Para el presente estudio se ha analizado la información recogida en torno aquellas preguntas que guardan una mayor relación con el objeto de estudio.

En cuanto a las líneas futuras de investigación se proponen las siguientes: (a) tratar de establecer los mecanismos que permitan llevar a cabo una definición del colectivo de directores de arte y su cuantificación; (b) ahondar en la configuración y características que debe poseer un *portfolio*, elemento que como se ha visto resulta imprescindible en el acceso de los directores de arte a las agencias de publicidad.

Referencias bibliográficas

- AGEP (2000). *Diagnóstico para un nuevo milenio. Empresas y agencias de publicidad. Estudio del mapa profesional del sector*. Asociación General de Empresas de Publicidad. Granada: Ediciones La Montaña.
- BAKER, S. (1959). *Advertising layout and art direction*. New York: McGraw Hill.
- BERTOLA, A. (2005). *El director de arte*. En: Fernández Gómez, J.D. (Coord.), *Aproximación a la estructura de la publicidad. Desarrollo y funciones de la actividad publicitaria*. Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones. pp. 177-193.
- BOGART, M.H. (1995). *Artists, advertising, and the borders of art*. Chicago: University of Chicago Press.
- BOOK, A.C., SCHICK, C.D. (1984). *Fundamentals of copy and layout. A manual for Advertising Copy & Layout*. Chicago: Crain Books.
- BRAVO, J., MADINAVEITIA, E. (2014). Introducción en 2014. Transformaciones ante el reto digital. *Revista TELOS (Cuadernos de Comunicación e Innovación)*, N° 99, pp. 56-63. Madrid: Fundación Telefónica.
- CASTELLBLANQUE, M. (1996). *El proceso creativo de la redacción de textos en la comunicación publicitaria*. Tesis Doctoral. Departament de Comunicació Audiovisual i de Publicitat. Universitat Autònoma de Barcelona. Barcelona.
- CASTELLBLANQUE, M. (2006). *Perfiles profesionales de publicidad y ámbitos afines: ¿qué quiero ser? ¿qué quiero hacer? ¿para qué tengo talento?* Barcelona: Editorial UOC.
- CAPPO, J. (2003). *The future of advertising: new media, new clients, new consumers in the post-television age*. New York: McGraw Hill.
- CEA D'ANCONA, M. A. (1998). *Metodología cuantitativa. Estrategias y técnicas de investigación social*. Madrid: Síntesis.
- CLEMMOW, S. (2010). The future of planning: A new agency model. *Admap*, pp. 28-29. London: Warc.
- CONTRERAS, S.V. (2012). *Strategic Aesthetics in Advertising Campaigns: Implications for Art Direction Education*. Tesis Doctoral. Creative Industries Faculty. Queensland University of Technology. Australia.
- DEL CASTILLO, F. (2014). *Necesitas un book. 78 consejos para elaborar un book creativo y encontrar trabajo en publicidad*. Barcelona: Editorial UOC.
- DOBROW, L. (1984). *When advertising tried harder (The sixties: the golden age of american advertising)*. New York: Friendly Press.
- DOUGLAS, T. (1993). *Guía completa de la publicidad*. Madrid: Tursen Hermann Blume Ediciones.
- FERNÁNDEZ, J. (2005). Los formatos no convencionales y la transformación del negocio publicitario en la televisión. *Quaderns del CAC*, N° 22, pp. 35-48.
- FIGUEROA, R.A. (1999). *Cómo hacer publicidad: un enfoque teórico-práctico*. México: Pearson Educación.
- GARCÍA UCEDA, M. (2008). *Las claves de la publicidad*. 6ª Edición. Madrid: ESIC Editorial.
- HELLER, S., VIENNE, V. (2006). *The Education of an art director*. New York: Allworth Press.
- HERNÁNDEZ, C. (1999). *Manual de Creatividad Publicitaria*. Madrid: Síntesis.
- HIMPE, T. (2006). *Advertising is dead. Long live advertising!* London: Thames & Hudson.
- IGARTUA, J.J., HUMANES, M.L. (2004). *Teoría e investigación en comunicación Social*. Madrid: Síntesis.
- JIMÉNEZ, G., JÓDAR, J.A., POLO, D. (2010). Above-Below-Jump (the line). Capacidad de adecuación de la formación universitaria a la realidad empresarial. En: Pinar Selva, M.L. (Ed.), *Creatividad publicitaria y nuevas formas de comunicación*, pp. 27-36. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Área de Ciencias Sociales.
- KITCHEN, P., SCHULTZ, D.E. (2000). The status of IMC: a 21st-century perspective. *Admap*. pp. 18-20. London: Warc.
- KOVER, A.J., GOLDBERG, S.M. (1995). The Game Advertising Copywriters Play: Conflict, Quasi-Control, A New Proposal. *Journal of Advertising Research*, Vol. 35, N° 4, pp. 52-62.
- LUPTON, E., MILLER, J.A. (1996). *Design, writing, research: writing on graphic design*. New York: Kiosk.
- MAHON, N. (2010). *Dirección de arte: Publicidad*. Barcelona: Gustavo Gili.
- MEDINA, P., BUIL, P. (2013). *La publicidad sí vende*. Barcelona: Ediciones B.
- MÉNDIZ, A. (2000). Orígenes, evolución y desafíos actuales de la docencia publicitaria en España. *Comunicación y Sociedad*, Vol. XIII, N° 2, pp. 181-225.
- MIGUÉLEZ, B. (2016a). *Necesidades formativas y competencias profesionales en Dirección de Arte en los estudios de Comunicación Publicitaria en el Estado español*. Tesis Doctoral. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU). Bilbao.
- MIGUÉLEZ, B. (2016b). La formación en Dirección de Arte en las universidades españolas. Percepciones de los docentes e investigadores universi-

- tarios y profesionales publicitarios. En: Herrero, J., Mateos, C. (Coords.), *Del verbo al bit: VIII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social*. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna. doi (del libro): 10.4185/cac116
- NICKS, G. (2005). Your customers may be closer than you think. *Admap*. pp. 22-23. London: Warc.
- NAVARRO, C. (2007). *Creatividad publicitaria eficaz: como aprovechar las ideas creativas en el mundo empresarial*. 2ª Edición. Madrid: ESIC Editorial.
- OCAÑA, F. (2006). *La publicidad contada con sencillez*. Madrid: MAEVA.
- OEJO, E. (1976). Una aproximación a la dirección de arte. *IP MARK Información de Publicidad y Marketing*, N° 155, pp. 65-70.
- PERLADO, M., RUBIO, J. (2012). El comunicador del siglo XXI: Las capacidades que demandan hoy los empleadores y su relación con las titulaciones universitarias. En: *Actas IV Congreso Internacional Latina de Comunicación Social*. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna.
- PÉREZ, F.J. (2007). The paradigm shift in advertising and its meaning for advertising-supported media. *Journal of Media Business Studies*, Vol. 4, N° 1, Spring, pp. 41-49.
- ROCA CORREA, D. (1998). El director de arte publicitario. 80 años después de su nacimiento. *Revista Latina de Comunicación Social*, N° 12. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna.
- ROCA CORREA, D. (2000). *L'autoedició en el departament creatiu de l'agència de publicitat: repercussions en el director d'art*. Tesis Doctoral. Departament de Comunicació Audiovisual i de Publicitat. Universitat Autònoma de Barcelona. Barcelona.
- ROCA CORREA, D. (2004). Una manifestación de la creatividad en publicidad: La dirección de arte. *Creatividad y Sociedad: Revista de la Asociación para la Creatividad*, N° 6, pp. 35-46.
- ROCA SALES, M., (2014). La transformación de la industria publicitaria en la era digital. Percepciones de los profesionales en Estados Unidos: retos y oportunidades. *Revista TELOS (Cuadernos de Comunicación e Innovación)*, N° 99, pp. 64-74. Madrid: Fundación Telefónica.
- RODRÍGUEZ, C.J. (1994). La adaptación de la publicidad a su nuevo escenario. *Questiones Publicitarias*, N° 3, pp. 82-97.
- ROM, J. (2004). *Del disseny gràfic a la direcció d'art en publicitat. Els fonaments del discurs visual*. Tesis Doctoral. Departament de Comunicació Audiovisual i de Publicitat. Universitat Ramon Llull. Barcelona.
- ROM, J. (2006). *Sobre la direcció d'art. Del disseny gràfic a la direcció d'art*. Barcelona: Trípodos.
- ROM, J., SABATÉ, J. (2007). *Llenguatge publicitari. Estratègies i creativitat publicitàries*. Barcelona: Editorial UOC.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J. I. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa en España*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- RUSSELL, J.T., LANE, W.R., KING, K.W. (2005). *Publicidad*. Decimosexta edición. México: Pearson Educación.
- SATUÉ, E. (1988). *El diseño gráfico. Desde los orígenes hasta nuestros días*. Madrid: Alianza Editorial.
- SIERRA, R. (2005). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. 14ª edición. Madrid: Thomson.
- SOLER, P. (2008). *El director de cuentas*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona Servei de Publicacions.
- TAYLOR, F. (2010). *Como crear un portfolio y adelantarse en el mundo profesional. Guía de orientación para creativos*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- TOLEDANO, F. (2010). *El diseño del anuncio gráfico publicitario en medios convencionales: un análisis del método de trabajo del Director de arte*. Tesis Doctoral. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II. Universidad Complutense de Madrid. Madrid.
- VONK, N., KESTIN, J. (2010). *Pick me: breaking into advertising and staying there*. New York: John Wiley and Sons Inc.