



Outros

## Uma melhoria lean dramática

EIVIND REKE

ROY BJERKE



Como um parque de diversões na Noruega está usando a gestão visual lean para apoiar os atores durante sua agenda lotada e dar aos visitantes uma experiência da qual eles nunca se esquecerão.

Dyreparken é um parque de diversões no sul da Noruega. Ele é muito popular entre as famílias norueguesas porque reúne as histórias clássicas dos romancistas infantis noruegueses Thorbjørn Egner e Terje Formoe, um parque aquático, parques de diversões e um zoológico com animais provenientes de todo o mundo.

Até 2016, as produções do departamento de entretenimento consistiam principalmente de espetáculos teatrais clássicos de longa duração no palco e de peças curtas de teatro de rua, que servem para adicionar ao realismo dos mundos fictícios que eles construíram no parque. Esse último é realizado durante todo o dia, em intervalos definidos, contando apenas com alguns atores e um engenheiro de som escondido entre a multidão. As peças de teatro de rua são shows simples, e seu sucesso depende principalmente da qualidade da atuação. Em 2015, no





entanto, o departamento decidiu desenvolver uma nova atração, o que exigiria uma revisão completa de como o teatro é administrado.

O desafio para Roy Bjerke e sua equipe era transformar a clássica e querida história "Dyrene i Hakkebakkeskogen" ("Na Floresta de Huckybucky", em português), um conto familiar da Noruega, originalmente publicado em um livro infantil em 1953. Condensar uma história que numa produção teatral de palco tradicional dura duas horas e meia para um espetáculo de 45 minutos numa floresta de verdade é uma tarefa difícil, e os detentores de direitos autorais acompanham de perto a qualidade e a utilização das histórias e dos personagens.

Como a história se passa em uma floresta, fazia sentido sediar o espetáculo nos bosques do parque. Antes de Hakkebakkeskogen, todos os locais em Dyreparken podiam ser visitados a pé (você pode até passar a noite em dois locais diferentes), mas com um milhão de pessoas visitando o parque a cada ano, visitar a pé não seria possível para essa atração em particular. A experiência lhes havia dito que um dia chuvoso transformaria a floresta em um lamaceiro, que destruiria o local. A criação de rotas pavimentadas também estava fora de questão (os outros locais são uma pequena vila de cidade e uma aldeia pirata, onde isso não é um problema). Em vez disso, a equipe pensou que os visitantes poderiam visitar a floresta a bordo de um trem (isso não é algo revolucionário, já que a Disney e outros parques sempre fizeram, mas eles não necessariamente fazem com atores reais). Para o Dyreparken, essa seria uma nova maneira de apresentar um cenário fictício e um novo ambiente para produções teatrais.

A ideia apresentou um novo conjunto de problemas, e, para enfrentá-los, a equipe voltou-se para o pensamento lean.



O primeiro problema foi estabelecer as bases para uma ótima experiência para os visitantes no trem: conforto e uma excelente vista são essenciais no teatro. A equipe recebeu modelos de vagões de um fabricante alemão e passou algum tempo pensando neles, sem fazer uma escolha. Para entender melhor a experiência do cliente, Roy e sua equipe encontraram uma área adequada, construíram um modelo em tamanho real e fizeram uma das cenas do programa com atores, figurinos, som e até mesmo um representante da família detentora dos direitos autorais. Assim, eles puderam fazer várias alterações no design dos vagões antes da produção (por exemplo, as extremidades foram abertas, e a altura dos assentos foi ajustada). Por fim, eles levaram o fabricante ao parque e lhe mostraram exatamente o que precisavam.

O segundo problema que o departamento enfrentou foi como ajudar os atores a cumprir uma agenda lotada (durante a temporada, três grupos de atores realizavam o show o dia todo todos os dias, com um novo show começando a cada 15 minutos). Houve muita discussão sobre layout, logística e assim por diante, mas Roy queria testar todas as hipóteses. No final, ele decidiu aprender algumas habilidades básicas de programação, a fim de fazer um modelo digital da floresta. A animação que ele fez revelou problemas que não haviam sido pensados, mas também ajudou a equipe a criar contramedidas que apoiassem seus atores e os ajudassem a se concentrar em seu desempenho. Uma das contramedidas era uma simples construção de uma cabana no meio do cenário, escondida do público, que daria aos atores tempo para recuperar o fôlego antes do próximo show. Curiosamente, os personagens principais da peça são um rato e uma raposa, que nunca sonhariam em



compartilhar uma cabana (que é apropriadamente chamada de "ratoeira"). No entanto, aqui eles estariam fazendo uma pequena pausa juntos, fora de vista.



Depois que o cronograma foi estabelecido, Roy e sua equipe perceberam o grande número de atores que trabalhariam durante a temporada de verão - todos com horários diferentes e uma série de papéis a desempenhar. Para trazer clareza a essa situação complexa e entender melhor o problema, a equipe voltou-se para a gestão visual: eles desenvolveram uma placa que os ajudou a ver e equilibrar a carga de trabalho de cada ator. Ao fazer isso, eles também perceberam que poderiam usar o quadro para o gerenciamento diário da produção. No caso de um dos atores ficar doente ou estar impossibilitado de comparecer durante o dia, a equipe poderia imediatamente identificar um substituto olhando para o quadro visual e seu sistema codificado por cores. Esse mecanismo também ajudou a equipe a lidar com a quantidade de shows que acontecem a cada temporada.

Assegurar que os atores pudessem descansar tornou-se um problema durante a primeira temporada. Depois que eles perceberam isso, Roy e a equipe começaram a trabalhar para criar um ambiente para os atores em que o descanso entre cenas e entre shows fosse natural. No início, eles criaram uma área de relaxamento na floresta, com chuveiros e espreguiçadeiras. Quando ficou claro que os atores só usavam as espreguiçadeiras, os chuveiros foram removidos, e um bar de smoothie foi instalado. Os artistas agora tinham uma oportunidade de se refrescar e um espaço para relaxar durante o intervalo.

O último problema era garantir que os atores estivessem no lugar certo na hora certa e que o microfone certo fosse ouvido na área certa. A solução para essa questão veio de uma combinação de pequenas ideias incorporadas em um sistema de controle visual para os atores. Existem, por exemplo, botões em torno da floresta que os atores podem pressionar quando estiverem prontos para a história avançar. Até que o botão seja pressionado, todos os três shows em diferentes locais ao longo do trem ficam em espera, exigindo que os atores nas outras cenas improvisem. Se alguém esperasse por muito tempo, eles rapidamente receberiam feedback dos outros grupos de atuação sobre isso. É importante garantir um fluxo suave da produção, permitindo alguma variação natural. Outro quadro é atualizado ao longo do dia, mostrando onde todos devem estar a cada momento, eliminando a necessidade de um gerente de palco ou de um prompt. Junto com muitas outras pequenas ideias de melhoria, isso tirou distrações e permitiu que os artistas realmente se concentrassem em seu desempenho e na interação com o público, criando o tipo de experiência e memórias que os clientes buscam.

Trabalhar com a gestão visual para desenvolver e projetar a floresta de HuckyBucky ajudou a equipe a destacar os obstáculos causados pelas decisões tomadas no estágio de projeto e a criar contramedidas e redesigns oportunos que permitiram um melhor fluxo da apresentação. Também é interessante que, desde que o show começou, em 2016, o departamento de entretenimento descobriu que a natureza fugaz da experiência (diferente de outras atrações do parque, onde as pessoas podem ficar o tempo que quiserem) está fazendo com que muitos visitantes retornem ano após ano para re-experimentar o show. Em essência, isso criou um anseio por mais: como se poderia imaginar, essa descoberta está fazendo com que eles repensem no modo como novas experiências e shows são projetados no Dyreparken. Inovação no teatro!

**Fonte:** [Planet Lean](#)

## OS AUTORES



*Eivind Reke é secretário organizacional na LOS Norge.*



*Roy Bjerke é gerente de entretenimento na Dyreparken.*