

**EL ROL Y EL ESTEREOTIPO DEL  
PRODUCTOR EN LA INDUSTRIA DE LA  
ANIMACIÓN EN CHILE**

Alumna: Camila Francesca Martinez Bello

Profesor/a guía: Juan Pablo Silva-Escobar

Facultad de Artes, Escuela de Animación Digital

Santiago, Chile

**Resumen:**

Esta investigación se realizó con el objetivo de analizar el rol que desempeñan los distintos tipos de productores en la industria audiovisual en Chile. Se abordaron los diferentes cargos de producción que existen, sus respectivas labores y las problemáticas que deben enfrentar en la industria nacional, sirviendo de base testimonios de productores con experiencia en el rubro como Sofía Barahona y Alejandro Rojas. De igual forma, se indaga en el estereotipo que existe sobre los productores y el origen de este, remontándonos a los comienzos del sistema de estudios, implementado en Hollywood. Por último, tomando esto en consideración, se analiza el cargo de poder que posee un productor en un proyecto y la visión que existe de este trabajo y de su desempeño por parte de los miembros de un equipo, además de las problemáticas que se podrían presentar en una producción nacional. Finalmente, como proyección de este ensayo, se proponen a futuro líneas de investigación que quedan abiertas a partir de los hallazgos de este estudio en particular.

**Palabras clave:** Estereotipo; Sistema de estudios; Jerarquía; Productor.

**Abstract:**

This research was carried out with the aim of analyzing the role played by the different types of producers in the audiovisual industry in Chile. Based on testimonies from producers with experience in the field such as Barahona and Rojas, the different production positions that exist, their respective tasks and the problems they must face in the national industry were addressed. Likewise, it explores the stereotype that exists about producers and the origin of this, dating back to the beginnings of the studio system implemented in Hollywood. Finally, taking this into consideration, the position of power held by a producer in a project and the vision that exists of this work and its performance by the members of a team will be analyzed, in addition to the problems that could arise in a national production. At last, as a projection of this assay, future lines of research are proposed that remain open from the findings of this particular study.

**Keywords:** Stereotype; Studio system; Hierarchy; Producer.

**Introducción**

En este proyecto de investigación se evaluará el rol del productor, considerando los siguientes aspectos: el trabajo que realiza, dónde se posiciona en la jerarquía del proyecto, tipos de productores, qué labor desempeña cada uno y cuál es su aporte específico en una producción. Conocido usualmente como lo opuesto de la creación artística, se indagará en la visión creada alrededor de este “personaje”, esto es, el productor. Como principal fuente de información se considerarán los testimonios a modo de entrevista de productores de la industria de la animación chilena, tales como Alejandro Rojas director de Ogu y mampato en Rappa Nui (2002) y Papelucho y el marciano (2007), Sofía Barahona productora

nacional, entre otros. Como una segunda fuente de información se analizará la tesis realizada por Salomon Balut Produciendo un teaser animado 2d digital donde abarca el desarrollo del proyecto Brad the bad Guy, conjuntamente se analizarán entrevistas externas realizadas a productores, directores y diferentes roles de producciones chilenas que han destacado en los últimos años, tales como la entrevista a Patricio Escala, productor ganador del Oscar, entrevistado en RADIO ADN, realizada posteriormente a la entrega del premio por el cortometraje Historia de un oso.

La industria de animación en Chile, en comparación a grandes industrias, es muy reciente. *15.000 dibujos* es la primera animación chilena de la que se tiene registro, estrenada en la cineteca de La Moneda en 1942. En las décadas siguientes sólo se produjeron pequeñas animaciones en canales nacionales. Finalmente, Chile vuelve a aparecer en la industria en el año 2002 con el estreno de *Ogú y Mampato en Rapa Nui*, dirigida por Alejandro Rojas.

Por otro lado, en otras latitudes, en Estados Unidos, en 1937 la productora “Walt Disney Pictures” presenta su primer largometraje animado *Blancanieves y los 7 enanos*, causando revuelo debido a su nivel de arte y animación, siendo seguido por estrenos como *Pinocho* (1940) y *Fantasia* (1940). En Japón, en tanto, el “Studio Ghibli”, otro de los grandes estudios de la industria que dejó su marca, se hizo presente en 1984 con *Nausicaa del Valle del Viento*.

La cronología anteriormente señalada, muestra el desigual desarrollo de las producciones animadas, mirando en comparación, Chile y dos grandes industrias como las de los países ya mencionados.

Examinando desde otra perspectiva, resulta necesario tener en cuenta que en la industria audiovisual existen diferentes tipos de producciones, tales como, producciones cinematográficas, musicales, animadas, entre otras. Ahora bien, independiente del género o la técnica para el desarrollo de cualquier producción, resulta siempre necesario crear un equipo como base. Usualmente como cabecillas, cuya función consiste generalmente en coordinar, se encuentran los directores de guion, arte y generales, productor ejecutivo, general y en línea. Después se encuentra el equipo técnico creativo, el cual lleva a cabo el trabajo de la realización propiamente tal: artistas, animadores, sonidistas, montajistas, guionistas, entre muchos otros.

Ahora bien, cuando de un proyecto animado se trata, el arte, estilo y técnica de animación son los temas habitualmente nombrados, los cuales tienen su propio espacio al terminar la producción. Esta situación se puede verificar en libros como *The Art Of Princess Mononoke*, *Ghibli*, *The Art of Mulan*, *Disney Editions* y *The Art Of Coco*, *Walt Disney Company*, todos los cuales fueron creados en base a la popularidad alcanzada por los films a los que aluden: en ellos se indaga acerca de los orígenes del guión y cómo este fue cambiando, así también acerca del desarrollo del estilo artístico, diseño de personajes, backgrounds, entre otros aspectos. Usualmente en este tipo de libros, sin embargo, encontramos escasa referencia al trabajo del productor, lo cual lo hace pasar inadvertido al ojo del espectador, como un rol invisibilizado una vez concluida la realización.

Casi como una excepción a lo recién descrito, *Producing Animation*, escrito por Catherine Wider y Zahra Dowlatabadi, es un libro que aborda el desarrollo de una producción

animada de inicio a fin, desde la idea o “concepto” hasta el estreno del proyecto. A diferencia de otras publicaciones sobre animación, esta abarca a profundidad el desempeño de un productor, basándose en testimonios tanto de alumnos como de profesores, usando de referente grandes productoras y sus métodos de trabajo, siendo una guía que abarca temas como pitching, métodos de organización, seguimiento, marketing, presupuestos, coordinación, liderazgo y, en general, el desarrollo poco conocido, de una producción.

¿Qué hace exactamente un productor de animación? ¿todos los artistas se llaman animadores? ¿quiero desarrollar una película animada; ¿donde empiezo?. ¿Cómo se arma un plan de producción? ¿Cuál es el elemento más importante para asegurar el éxito de un proyecto animado?.

Preguntas como estas inicialmente nos inspiraron a escribir *Producing Animation*. Cuando comenzamos nuestra carrera en la industria de la animación, había pocos recursos disponibles que brindarían orientación a cualquiera interesado en este altamente creativo y complejo negocio. (Wider y Dowlatabadi, 2011, p.1, Traducción propia)

A partir de mi experiencia personal en proyectos animados en Chile en los últimos años, he notado cómo el productor es muy nombrado y constantemente requerido, sin embargo resulta, de manera paradójica, casi desconocida la especificidad de su rol para la mayoría de los participantes en un proyecto; muchos no saben realmente cuál es su propósito, dónde comienzan y terminan sus obligaciones y muchas veces se quedan con la caricatura que surgió de las grandes productoras internacionales en los comienzos de la historia del cine, un productor que busca llenarse los bolsillos, vender al cual no le importa el proyecto.

Para esclarecer este punto acerca de la percepción del rol y funciones del productor, resulta útil considerar como ejemplo el caso de Walt Disney, ya mencionado anteriormente. Se trata de una figura ya estereotipada, cumpliendo funciones de productor, director, actor de voz, guionista y creador de Walt Disney Studios. De hecho, en 1941, apenas 4 años después del estreno de su primer largometraje *Blancanieves y los 7 enanos*, la historia de esta productora cambió drásticamente: los trabajadores de la empresa comenzaron a notar los tratos desiguales, problemas financieros, falta de reconocimiento de sus trabajos, sobrecarga laboral, entre otras cosas. La acumulación de todas estas quejas provocó la llamada “Huelga de Disney” la cual tuvo una duración de 5 semanas. La resolución de este movimiento marcó un cambio en el área de animación, extendiéndose a diversos estudios, cambiando el trato laboral a los trabajadores, artistas, mejorando sus condiciones de trabajo y logrando afiliarse a un sindicato de trabajadores.

Tomando en consideración la totalidad de los aspectos ya mencionados en esta introducción, cabe mencionar que el desarrollo de esta investigación indaga en el rol del productor dentro de la industria de la animación, ahora bien, en mi experiencia en la industria, la información con la que se cuenta con respecto a este cargo es poco manejada y a medida que avanza la investigación las preguntas se repiten: ¿Cuáles son las actividades que cumple un productor?, ¿cuáles son las cualidades necesarias para un productor?, ¿es necesario en una producción?, ¿cuál es su aporte en un proyecto? ¿Trabaja solo o es parte de un equipo? ¿Está ahí solo para financiar una producción?

Para resolver estas dudas se recurrió a testimonios de productoras de animación nacionales, a través de entrevistas a productores. A partir de estas entrevistas, se pretende contribuir a los pocos escritos que se encuentran hoy en día sobre este tema, para especificar, sobre este rol, especialmente en nuestro país.

*El manual del productor audiovisual* (2013) de José Martínez y Federico Fernández explica a detalle cuál es el cargo que debe cumplir un productor, abarcando aptitudes, conocimientos y técnicas metodológicas sobre la creación y distribución de un proyecto audiovisual. Esta es considerada una guía muy completa para un productor que desea realizar y coordinar el desarrollo de un proyecto.

Por otro lado, *Produciendo un teaser animado 2d* (2016) es una tesis escrita por Salomón Balut, en esta se aborda el cargo del productor general basándose en su experiencia personal en el desarrollo del teaser animado *Brad the bad guy*. Balut aborda los procesos del proyecto desde la elaboración de un equipo y plan de trabajo, los procesos de pre-producción, producción y postproducción hasta el lanzamiento del pitch o estreno.

A diferencia de estas investigaciones, que buscan en su mayoría ser una guía a un posible futuro aspirante a productor, esta investigación se centrará no sólo en qué debe hacerse como productor en el transcurso del desarrollo de un proyecto audiovisual, si no también cómo este creer ser visto por el resto del equipo, en la industria y por los demás roles que participan dentro de esta; de dónde surgió su personaje y el estereotipo que se conoce el día de hoy.

## **El estereotipo del productor**

Entendemos como estereotipo, tomando como base el escrito de Blanca Gonzalez “aquellas creencias populares sobre los atributos que caracterizan a un grupo social”(Gonzalez, 1999, p.79), es decir es una preconcepción hacia grupos sociales “los alemanes, gitanos, las mujeres” como ejemplifica Gonzalez. La autora señala que los conceptos de estereotipo, prejuicio y discriminación están ligados estrechamente, ya que están compuestos por tres elementos: “cognitivo (lo que sé del asunto), afectivo (las emociones que me suscita) y conductual (la conducta que, como consecuencia, desarrollo).” Así mismo define el prejuicio como un conjunto de juicios y creencias hacia un grupo social usualmente de carácter negativo, “es decir, el estereotipo sería el componente cognitivo (juicio, creencia) de los prejuicios.” A pesar de la carga negativa que pueda llevar un estereotipo, éste es una parte importante de la ordenación de nuestro medio: “el ser humano, en situación social, tienden a categorizar, a recurrir a generalidades que le faciliten el conocimiento del mundo y una comprensión más coherente del mismo”, ya que esto implica una simplificación de la realidad, en tanto:

Les asignamos características uniformes y acabamos aceptando, y creyendo, que cada uno de los individuos ha de entrar en alguna de las categorías sociales o grupos en los que reconocemos, de manera compartida por un gran número de personas, que poseen un conjunto de atributos que le convienen a ese individuo. (González, 1999, p.81)

De esta forma nos facilita la identificación de un sujeto, ya que sin conocerle pero a partir de sus características visibles o su ocupación le otorgamos una serie de propiedades y cualidades relacionadas con el grupo social al que le asignamos, cabe destacar la dificultad que implica el desmentir un estereotipo firmemente aceptado por la sociedad, “los sucesos que confirman las expectativas estereotipadas previas son recordados mejor que los que las contradicen.” (Gonzalez, 1999, p.81), de esta forma comprendemos que los estereotipos y sus características contienen algo de realidad, ya que, provienen de hechos o acontecimientos que se encuentran a través de la historia.

Con este concepto en mente, es que nos interesa entender la posición del productor en la industria cinematográfica. Aún cuando los productos audiovisuales son consumidos masivamente, podemos presumir que los espectadores de cine no están familiarizados con los procesos de la industria, sin embargo entre quienes conocen el funcionamiento de una producción se entiende que el productor es quien dirige, coordina, organiza y financia los proyectos en la industria. A pesar de ello, los productores perciben que existe un estereotipo negativo que vincula su actividad con características personales. Sofía Barahona, productora chilena de animación, percibe que al productor se lo caracteriza como “avaro, tienen mucha plata, son como medio codiciosos”. (Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021)

De acuerdo a los mismos productores, la prevalencia de estos prejuicios se explica porque:

Parte de lo que haces en producción son cosas que no se pueden ver... no estás generando imágenes y cosas tan tangibles, es mucho más acerca de recursos... tienes una carta gantt y un equipo, tiene que ver dónde está Pablito, que está haciendo Pablito, Pablito término a quien se le tiene que pasar ahora, dónde está este plano, este proceso, cuánto tiempo queda, todos esos procesos los estás viendo. (Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021)

Algo semejante señala Sophia Gonzalez productora general, entrevistada con el propósito de esta investigación, al referirse a la carga de trabajo que implica un proyecto.

Es como una pega invisible, ellos piensan que uno está ahí acostado feliz de la vida viendo una película pero al final uno está vuelto loco viendo que es lo que se debe traer.... Se molestan porque hay horarios de entrega que cumplir [con respecto al trabajo del equipo] después de entregar tengo que ponerme a llenar las cartas, si se cumplió o no [La cuota de trabajo del día], hablar con los directores... al final eres quien lidia con los problemas... si te escriben a las 2:00 de la mañana debes contestar (González, S., comunicación personal, 26 de Mayo de 2021)

Los productores sienten que, a los ojos de los miembros del equipo, la labor que realizan en el desarrollo de un proyecto es escasa, ya que al comparar avances, entregas y desempeño, al final del día no es posible demostrar el trabajo realizado de forma tangible, “no es como un plano animado... Animas el plano y en una semana tienes una imagen del plano” (Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021). Más allá del estereotipo, los productores perciben que el resto del equipo los ve como quienes desempeñan un oficio como de un gerente encargado de asignar trabajo, monitorear avances, coordinar, dirigir, cumplir plazos asignados y administrar presupuestos durante el tiempo de producción; Además de la responsabilidad innata que se le da en encaminar al equipo, manteniendo así un poder más alto que los otros cargos, pues además, es quien se le debe informar sobre las entregas y avances de los procesos. Según lo anterior, se puede contemplar que, normalmente, debe ser capaz de desenvolverse en una variedad de habilidades, como por ejemplo: contabilidad, administración y presupuestos.

En mi experiencia son mucho más importantes y necesarias de desarrollar las habilidades blandas, estos son las habilidades que hacen la diferencia, habilidades actitudinales, conocimiento integrado, aptitud, necesitas poder comunicarte de manera clara, debes tener habilidades de negociación, gestionar tiempo, proyectarse, habilidades de liderazgo, sobre todo poder comunicarte de manera efectiva, debes ser capaz de comunicarte con tu equipo de manera efectiva, es una habilidad central. (Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021)

Asimismo otra entrevistada, Sophia Gonzales, explica su punto de vista, con una opinión propia, pero muy parecida a la entrevistada anterior sobre las habilidades primordiales para desempeñar el cargo de productor:

Hay que tener mucha inteligencia emocional... a veces te van a tratar mal por las puras y tienes que saber defenderte, también hay que ser organizado, si no eres organizado puedes tener todas las intenciones de querer ayudar pero si no eres organizado siento que no sirves como productor. (González, S., comunicación personal, 26 de Mayo de 2021)

El productor de cine, como sostiene Buck Houghton, es una de las figuras más respetadas de Hollywood. En su libro *What a producer does*, nos guía a través de los procesos usualmente descuidados de las producciones cinematográficas, dejando de lado la recaudación de fondos y centrándose en el aspecto creativo de los proyectos a realizar: “Sé que he abierto una lata de gusanos al emplear el término productor, porque las industrias de entretenimiento, tanto las cadenas televisivas han usado esta palabra con una prodigalidad tan imprecisa que ha perdido su capacidad de identificación” (Houghton, B., 1991, p.225).

Se conoce al productor como la persona encargada de llevar a cabo un proyecto usualmente responsable del área económica, el manejo de recursos tanto humanos, materiales como financieros. Sin embargo, desde los comienzos de los grandes proyectos audiovisuales se ha puesto énfasis en el productor como trabajador y coordinador del área administrativa y monetaria, en otras palabras se le reconoce como un gerente o “empresario” y se le posiciona con un grado de poder equivalente a la figura del director, pero no tan reconocida social o artísticamente como esta última. A pesar de como señalan Martínez y Fernández (2010) “el arte contemporáneo se ha encargado de desmitificar la noción de autoría individual llevando a primer plano el trabajo en equipo y la interrelación entre diferentes disciplinas”, (p.4) y en el caso del cine el productor es quien “establece el nexo principal entre el mundo de las ideas y el de la realidad tangible” (Martínez y Fernández, 2010, p.16). Pardo (2002) plantea que debido a la ignorancia que hay con respecto a este rol es que no existe mayor interés en dedicarse a este puesto. Ciertamente no ocurre lo mismo para el caso de los roles de director y guionista, pues escribir y filmar historias siempre ha sido un acto más llamativo y más reconocido por el público general. No obstante, debido a esta misma desinformación, se ignora que todas estas producciones no podrían llegar a completarse sin el trabajo del productor: “Pocos directores y guionistas lograrían escribir su nombre en la historia sin la ayuda de esos profesionales que trabajan entre bastidores de modo anónimo para el gran público” (Pardo, 2002, p.224)

### **Origen del estereotipo**

Para entender de dónde surge esta percepción negativa del productor es necesario remontarse a la era clásica del cine hollywoodense, aproximadamente entre 1930 y 1960, cuando los estudios no sólo hacían películas sino también actuaban como distribuidores y controlaban sus propias salas de cine. (Schatz, T., 1981)

A mediados de los años 40, cuando la audiencia de Hollywood estaba en su apogeo, las cinco grandes empresas poseían o controlaban las operaciones de 126 de los 163 salas de estrenos en las veinticinco ciudades más grandes del país. Las audiencias que asistían a estos teatros no sólo proveían la mayor parte de los ingresos para los estudios, sino que también determinaban las tendencias generales de la producción de estudios y la expresión cinematográfica. (Schatz, T., 1981, pp. 4-5)

En otras palabras, con la expectativa de obtener grandes ganancias a partir de una serie de prácticas que rozaban la ilegalidad y a circunstancias históricas que facilitaron su ascenso, las principales empresas como Fox, Universal Studios, Paramount Pictures, Warner Bros, RKO Pictures y Metro-Goldwyn-Mayer, llegaron a dominar el mercado hasta el punto en

que, por ejemplo, abastecían el 90% del mercado filmográfico en el Reino Unido. Finalmente las nuevas leyes antimonopolio y la aparición de la televisión supusieron un período de decadencia, sin embargo Hollywood continúa siendo el referente del cine como industria. (Schatz, T., 1981)

Lo que interesa para efectos de este trabajo, es resaltar como los grandes estudios perfeccionaron la producción masiva de películas. Por un lado, eso implicó la creación de un sistema de producción que fuese rentable y eficiente. Apartándose de las prácticas del teatro que se habían utilizado hasta entonces, ya que al momento de grabar se hacía de forma lineal, los cineastas se percataron que podían ahorrar tiempo y dinero filmando todas las escenas que ocurriesen en el mismo espacio, para luego ser re-armadas según guión al terminar las grabaciones, “tal plan se conoció como el guión de rodaje.” (Gomery y Pafort-Overduin, 1991, p.41)

Sin embargo las modificaciones fueron más profundas y fue Thomas Harper Ince (productor y director) quien desarrolló el esquema industrial de producción que supuso una disminución del poder del director:

[...] un procedimiento de trabajo estándar que involucra al productor que trabajaba a partir del guión de continuidad. La aprobación del guión ponía los proyectos en movimiento utilizando los edificios disponibles en el estudio y decenas de trabajadores técnicos y de especialistas organizados por departamentos. (Gomery, Pafort-Overduin, 2011, p.42)

Ahora bien, todo este sistema y los montos invertidos solo se justificaban en la medida en que las obras llegaran a una audiencia lo más amplia posible y, de ese modo, se generaran las ganancias esperadas. Los estudios investigaron qué temas podían atraer a los espectadores, al mismo tiempo que estandarizaron aquellos géneros cuyo atractivo ya había sido verificado por la respuesta de la audiencia. (Schatz, 1981) “Un programa de películas era planeado con un año de anticipación por el jefe del estudio y sus asistentes.” (Gomery y Pafort-Overduin, 2011, p. 42) Entre 1915 y 1930 los estudios habían estandarizado, y por lo tanto economizado, prácticamente todos los aspectos de la producción cinematográfica. (Balio, 1976).

Es debido a esta fuerte regimentación de la producción que los estudios de la era "clásica" de Hollywood, son considerados como sistemas de producción industrial. Un sistema en el que el artista y el industrial estaban involucrados en una relación de interdependencia, que no estaba exenta de conflictos, pero que era altamente productiva pues dependían uno del otro para el éxito de su arte comercial.

[...] el “estilo” de un escritor, director, estrella —o incluso un director de fotografía, un director de arte o un diseñador de vestuario— se fusionó con la estructura de gestión y operaciones de producción del estudio, sus recursos y su fondo de talentos, sus tradiciones narrativas y su estrategia de mercado. Y, en última instancia, el estilo de cualquier individuo no era más que una inflexión en un estilo de estudio establecido. (Schatz, 1989, p. 6)

Esto de ningún modo significa que no hubiera espacio para que se destacaran talentos individuales y que se produjeran películas de calidad. Por el contrario, el sistema de estudios permitió que directores como John Ford, Howard Hawks, Frank Capra o Alfred Hitchcock, entre otros, contaran con presupuestos millonarios para desarrollar sus películas

y destacaran hasta el punto de convertirse en una herramienta de marketing para el estudio. Pero tampoco ellos estuvieron libres de la lógica económica que los obligaba a cortar escenas o cambiar los desenlaces si el estudio estimaba que no sería del gusto de los espectadores.

La decadencia del sistema de estudios supuso el fin del férreo control que ejercían sobre todos los aspectos de la producción y distribución de las películas. Sin embargo, Hollywood continúa confiando en los éxitos de taquilla para ganar audiencias masivas, “a partir de los 1990s también buscaron satisfacer diferentes gustos con “películas independientes” que no siempre siguen los principios de las normas narrativas clásicas de Hollywood.” (Gomery y Pafort-Overduin, 2011, p. 392)

En definitiva, Hollywood instauró el cine como una industria de entretenimiento que sobrepone las consideraciones comerciales por sobre las decisiones creativas:

En la economía capitalista, un filme, en cuanto producción intelectual, goza de todos los requisitos para ser una obra de arte, pero necesariamente es también una mercancía a causa de las diversas operaciones industriales y comerciales que exige su producción y su consumo (Báchlin, 1958, pág. 1, como se citó en Casetti, 1994, p. 130)

Es decir, es el epítome de la batalla entre arte y mercancía, entre poder económico y creatividad. Podemos deducir entonces que de allí surge el estereotipo del productor, como la cara visible de los intereses económicos en un sistema de producción.

### **Actividades del productor**

Tras lo dicho, vale la pena destacar esta cita de Schatz: “he desarrollado una fuerte convicción de que estos productores y los ejecutivos de los estudios han sido las figuras más incomprensidas e infravaloradas de la historia del cine estadounidense.” (Schatz, *The genius of the system*, 1989, p. 8). Se entiende como productor a aquel que cuidadosamente planifica cada etapa del proyecto para que este consiga su mejor rendimiento, es decir “se conjugan factores de calidad, plazos y costes de forma similar a cualquier planteamiento productivo de cualquier empresa”, (Martínez y Fernandez, 2010, p.5).

Si bien comprendemos que el trabajo de un productor audiovisual consiste en coordinar, organizar y, a grandes rasgos, llevar a término la producción total de un proyecto, cabe destacar que este puede ser dividido en dos cargos especializados en cada área con tareas específicas para cada tipo de productor. Una producción audiovisual, ya sea televisión, documental, película o serie, trabaja en base al funcionamiento de un equipo de producción encargado de la elaboración, promoción y distribución, así como de conseguir, coordinar y distribuir financiamiento, recursos humanos y técnicos. Sin olvidar lo anteriormente mencionado es necesario hacer la distinción de los diferentes cargos que un productor puede desempeñar tomando en cuenta la diferencia de responsabilidades, habilidades y posiciones de poder que contiene cada uno en una producción. Jose Antonio Soto propone la siguiente definición:

El productor es quien reúne toda la información sobre uno o varios proyectos y debe ser capaz de lograr una eficiente coordinación de los diversos equipos humanos y técnicos, junto a los recursos financieros, de manera de maximizar la eficiencia de la empresa. (Soto, 2015)

Parece acertado comenzar explicando al productor ejecutivo, ya que es este quien se encuentra a la cabeza del equipo de producción, es quien consigue dar los primeros pasos del proyecto al obtener financiamiento y aprobar lo realizado al término del proyecto, es:

El responsable del planeamiento, desarrollo coordinación y control del producto audiovisual en lo macro... promueve la cooperación, reúne equipos humanos y especifica las necesidades técnicas de cada proyecto. Debe establecer las fórmulas adecuadas para establecer el financiamiento necesario: busca patrocinios y articula las vías para una eficaz comercialización de la obra. (Soto, 2015).

El productor ejecutivo es una pieza esencial para el desarrollo efectivo de un proyecto, asimismo tiene la capacidad de determinar si la idea se produce o no, tomando en cuenta no solo la sinopsis del guión, biblia de arte, pitch, entre otras cosas, si no también estimando público objetivo, valoración temática y dramática, de la historia y su viabilidad de postular a los financiamientos necesarios en relación con los costos y plazos que requerirá para realizarse por igual proponer los cambios necesarios a realizar para cumplir con plazos, costos y calidad previamente acordados. De continuar con la producción:

Comienza realmente el diseño del proceso de producción. En este momento es imprescindible contar con un guión literario que servirá de base para su transformación en guión técnico y éste, a su vez, para efectuar el diseño de la producción. Se trata de una fase eminentemente creativa en la que intervienen los guionistas, el realizador, consejeros especializados y asesores creativos según la temática del programa y también, por supuesto, el director de producción. (Martínez y Fernández, 2010, p.31).

Para determinar acertadamente los procesos necesarios en el plan de producción es necesario realizar un desglose del guión técnico, este se usará de base para determinar todos los procesos de gestión necesarios para la producción, desde los tiempos imprescindibles para cada área hasta los aspectos técnicos como la contratación de trabajadores, equipo técnico, artistas, animadores, recursos de equipo, entre otros.

El productor general, sucede al productor ejecutivo, ya que, en pocas palabras, su trabajo consiste llevar a cabo el plan de producción de este, a diferencia del productor ejecutivo, el productor general debe de estar presente a lo largo de las etapas de producción, por lo tanto necesita tener conocimientos en las áreas audiovisuales, así como tener la capacidad de gestionar métodos de coordinación del equipo y los procesos a realizar con la realización de planillas como cartas gantt, pipeline y planilla de presupuesto. Es el máximo responsable de todo el equipo y el desarrollo de la producción, es el encargado principal de coordinar a los diferentes equipos durante el proceso de preproducción, producción y postproducción; así también como los procesos que se realizan después de finalizar el proyecto, como la distribución, marketing, contratos laborales, entre otros elementos. Si bien su función es coordinar todo el proceso de producción y se encuentra presente en cada aspecto del desarrollo, debe contar con la habilidad para delegar trabajo, ya que no es obligación que éste controle cada aspecto ya mencionado, por lo que puede obtener ayuda, dependiendo del proyecto, de distintos cargos de producción.

## El productor de animación en Chile

Todo lo que es artístico como el caso del oso [*Historia de un oso*] es concursable, igual es bueno decir que, en general los fondos, es bueno que existan y han hecho que esto suceda, pero a mi juicio no están equilibrados con la cantidad de recursos que se entregan en relación a los resultados que se necesitan para lograr esto [Refiriéndose al cortometraje ganador del Oscar] , este oso no costó lo que entrego CORFO, costo mucho más... el equipo trabajó unos tiempos personales que no han sido transformados en dinero... costó una cifra gigante que nadie sabe. (Rojas, 2016)

Con la afirmación anterior podemos concordar que en Chile la carrera de animación digital, debido al desarrollo de la industria, es una carrera de vocación, “A veces se meten en un proyecto, quizá sin las condiciones adecuadas, pero quieren tanto que se realice que no les importa” (Rojas, 2016)

Teniendo en cuenta los tipos de financiamientos con los que cuenta la industria de animación en Chile y las distintas declaraciones de parte de productores y directores, podemos notar cómo producir un proyecto audiovisual nacional es una tarea ardua cuya principal traba es la escasez de recursos. Sin embargo cabe destacar que la industria nacional se encuentra en un constante crecimiento:

Entre 2012 y 2013 las producciones locales promediaron 28,5 estrenos en salas de cine, mientras que entre 2010 y 2011 el promedio de estrenos locales llegó a solo 19 producciones locales.[...] La recaudación bruta total de las producciones locales en 2005 fue cercana a los 1.600 millones de pesos; en 2009 a los 1.9000 millones de pesos y en 2013 superó los 4.6000 millones de pesos. (Soto, 2015)

Como se menciona anteriormente, es el productor ejecutivo quien debe comenzar las negociaciones y presentaciones para la postulación de fondos (FONDO CNTV, CORFO, fondos audiovisuales, etc.), así como la venta de derechos de distribución a canales de televisión. Refiriéndose a las fuentes de financiamiento para la producción de *Historia de un oso*, Alejandro Rojas (2016) señala “Principalmente son los fondos concursables del estado, los privados puede que lo hayan hecho [de forma muy casual muy personal, pero no es una práctica común. Es el estado el que está financiando y la publicidad es el mercado” (Rojas, 2016). Para poder postular, las productoras deben presentar material audiovisual y mostrar su idea con un guión o sinopsis; biblias de arte que contengan el diseño de personaje y todo aquello que revele el estilo artístico y narrativo para así proporcionar una idea del público objetivo del proyecto. Como señala Balut, “para un grupo pequeño y con poco presupuesto, lo mejor es realizar un teaser.” (2016, p. 19), por lo que habitualmente las productoras presentan este pre armado- en el caso de ser una serie, miniserie o web series, es con la producción de un teaser o capítulo piloto, con el fin de cautivar a los posibles compradores.

Debido a la precariedad de la industria, por lo regular los equipos de trabajo se limitan a los cargos primordiales, prescindiendo de guionistas, storyboardistas o un equipo de producción. Sofia Barahona nos cuenta su experiencia en la industria y qué conlleva ser productora de un proyecto en Chile:

Al final el rol del productor es un rol de proyección, uno dice nosotros estamos acá en el punto A y tenemos que llegar al punto B y tu tienes que tomar todos los roles que necesites tomar para llegar al punto B, en un momento alguien necesita tu ayuda, todo necesita terminarse, tu dices que si no más, al final todo tiene que hacerse y alguien tiene que hacerlo y si no hay nadie que lo haga lo haces tu, uno se toma muchas veces responsabilidades que no son siempre de nuestro cargo. (Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021)

Por tanto, el productor nacional, más allá de coordinar un proyecto hasta su finalización, debe lidiar con la escasez de recursos monetarios lo que se traduce en un recorte de personal especializado. . Esto implica que con el fin de llevar a cabo el proyecto, debe asumir responsabilidades que, en teoría, no forman parte de su cargo:

Muchas veces falta el recurso humano. Puede estar la plata y el tiempo, pero no están las personas. Uno ahí tiene que suplir y ahí se dan estas situaciones, personas que son contratadas en animación, pero dibujas bien, podrías hacer esto acá, porque esto tiene que avanzar. (Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021)

Esto no afecta únicamente a un productor como encargado del proyecto, si no al equipo completo e incluso al desarrollo de la industria nacional, ya que, debido a la escasez de recursos financieros y debido a la precariedad de la industria, productoras audiovisuales se ven en la necesidad de rellenar varios cargos con la menor cantidad de personas posibles en un intento de minimizar costos.

En mi experiencia personal como productora en línea, he sido testigo reiteradas veces de cómo, al cabo de unas semanas, los guionistas de un proyecto pasan a ser artistas de concept, los artistas se convierten en animadores e incluso productores se vuelven ayudantes en arte. Esta es una práctica habitual de las productoras nacionales, , incluso de los estudios que trabajan en proyectos extranjeros, usualmente con producciones de mayor magnitud, se ven en la necesidad de “sacar plata de sus propios bolsillos para poder pagar la cuota prometida”.(Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021). Esto nos da una clara idea de que:

Acá en Chile pasa mucho que los proyectos quedan más seguidos en deuda que con ganancias sobre todo porque la distribución en Latinoamérica de cine y animación es cara, es difícil y no mucha gente acá consume el contenido nacional.” (Barahona, comunicación personal, 28 de Mayo de 2021)

En definitiva, a pesar de que la industria de la animación en Chile está en un momento de crecimiento, la producción depende de un grupo limitado de personas, que buscan llevar a cabo una producción de calidad en una constante lucha contra los tiempos, presupuestos y las dificultades de distribución.

## Conclusiones

Comprendemos entonces que el trabajo de un productor audiovisual -por sobre las actividades técnicas que debe realizar, ya sea planillas, horarios, contratos o presupuestos-, consiste principalmente en gestión, tanto de recursos materiales y financieros como de equipo humano, siendo en parte estas gestiones las cuales lo asemejan a un gerente o empresario. Sin embargo, cabe destacar que el productor cuenta con el deber de trabajar dentro de una dualidad: constantemente en búsqueda del balance óptimo para “una obra audiovisual, que compagine la calidad artística con la rentabilidad comercial, en la superación de este reto radica precisamente el atractivo de esta profesión” (Pardo, 2002, p. 226). Podría concluirse, a partir de lo anterior, que la figura del productor audiovisual es vista como equiparable a la del director, en cuanto a su posición de poder, pero sin contar con participación en el proceso artístico o creativo. Sin embargo, es el productor quien es el principal responsable de llevar a término el proyecto, estando presente a lo largo de toda la producción, para llevarla a término con la mayor calidad posible.

En este sentido, un productor debe, no solo gestionar las áreas técnicas, legales y mercantiles, sino también tomar decisiones creativas; debe poseer conocimientos y habilidades que se consideran fuera de su área, ya que al momento de tomar decisiones este debe comunicar las soluciones a las “clásicas interrogantes del *qué* o *por qué*. Debe ser capaz, si fuera necesario, de sentarse y escribir; y si critica al director, no debe decir simplemente ‘no me gusta’, sino indicar cómo la dirigiría él mismo”.(Pardo, 2002, p. 226)

El tema de esta investigación, no obstante, era develar el estereotipo del productor dentro de la industria y de qué manera ello afecta su labor. Cuando hablamos de prejuicios y estereotipos, comprendemos que estos conllevan generalmente una connotación negativa, la cual puede influir en las relaciones entre personas o grupos sociales, dificultando así la convivencia. En el peor de los casos, estas ideas preconcebidas resultan en acciones como la discriminación o la agresión en contra de determinados grupos, tal como ocurre con minorías étnicas, inmigrantes, diversidad de géneros, entre otros. De ningún modo se trata de equiparar ese nivel de violencia simbólica y física con el tema que nos preocupa, sin embargo resulta relevante señalar que los estereotipos, aun cuando se refieran a figuras de autoridad, pueden generar conductas antagónicas. Considerando que el productor ejerce un cargo de poder, tal como explica Fuenmayor (2006) acerca de lo que el filósofo francés Michel Foucault señala:

[...] el poder no es algo que posee la clase dominante; postula que no es una propiedad sino que es una estrategia. Es decir, el poder no se posee, se ejerce. En tal sentido, sus efectos no

son atribuibles a una apropiación sino a ciertos dispositivos que le permiten funcionar plenamente. (Ávila-Fuenmayor, 2006, p.225)

De la cita anterior comprendemos que según el análisis de Foucault, el poder se comprende como relaciones cambiantes dentro de un campo estratégico de “técnicas, prácticas y formas de control de los cuerpos y las poblaciones” (Pedreros, 2018, p.4), las cuales no pertenecen a un único grupo o individuo, tampoco están limitadas a la fuerza ejercida por una institución gubernamental. Asimismo, plantea que “donde hay poder habrá resistencia” (Foucault, M., 2001, p. 84). “La crítica como la llama Foucault es una forma de resistencia”, de este modo, el sujeto “se atribuye el derecho de interrogar a la verdad acerca de sus efectos de poder y saber, y a la vez efectúa una crítica práctica que consiste en una acción capaz de transformar esa forma de gubernamentalidad.” (Pedreros, 2018, p. 29) De esta forma, la resistencia logra generar cambios de normas, prácticas y sujetos. De esta manera, si bien el productor se encuentra en un cargo que lo posiciona para ejercer el control sobre un equipo, la dinámica planteada por Foucault revela que quienes están bajo ese mando también están en condiciones de desafiarlo.

Ahora bien, esta investigación ha revelado que los productores perciben que existe un estereotipo negativo respecto a su rol, sin embargo, al ocupar una posición en lo alto de la pirámide que constituye la estructura de la industria, no son del todo conscientes de las formas que puede adoptar la resistencia de quienes están bajo su mando. Así como se ve en grupos sociales o en instituciones, el ejercicio de las relaciones de poder se manifiesta en “padres [que] ejercen poder sobre sus hijos”, asimismo como “el maestro sobre sus alumnos, en la fábrica, capataces que lo ejercen sobre los obreros.” (Delgadillo, 2012, p. 161-162). Es el agente que legítimamente se ocupa del correcto desarrollo de la producción, de la asignación de trabajos, del marketing y del financiamiento, por tanto es a quien se le debe responder en caso de faltas o no cumplir plazos asignados. Este tipo de funcionamiento es producto de la existencia de la subordinación estructural en la industria cinematográfica, debido a que al tratarse de una producción que involucra múltiples tareas y especialistas, esta debe “cumplir con la lógica de un producto que debe venderse en el mercado. Por tanto, en su concepción industrial, exige un sistema de trabajo que involucre a muchos profesionales especializados y por lo tanto, una división específica del trabajo.”(Almeida, 2016, p.221)

No obstante, a partir de lo planteado por Foucault, habría que entender una serie de conductas como actos de resistencia a ese poder. Esos comportamientos abarcan desde la crítica soterrada hasta el incumplimiento de plazos, la obstaculización de la comunicación, reunirse en contra del productor y, en general, dificultar el desarrollo del proyecto. Los casos más evidentes de esta confrontación han sido la huelga de los animadores de Walt Disney Studio en 1941 o, más recientemente, la huelga de los guionistas en 2007, la cual paralizó Hollywood durante 100 días. En ambos casos los trabajadores se movilizaron en contra de las productoras debido a injusticias laborales, monetarias y escaso reconocimiento.

En resumen, el hecho de que exista un estereotipo negativo del productor, de que se lo considere como alguien que no trabaja como el resto del equipo, toma decisiones únicamente mercantiles y no tiene interés ni participación en el área creativa o artística del proyecto; en principio pareciera que solo podrían afectar a un individuo de forma

emocional y que no afectarán su posición ni el rol que debe desempeñar en la producción. Lo que esta investigación revela, sin embargo, es que el mismo hecho de poseer una posición privilegiada para ejercer poder, tanto por la composición de los equipos como el mecanismo y estructura con el que funciona la industria, debería hacerlo más consciente y más sensible a las manifestaciones de resistencia del equipo y llevarlo a comprender mejor cómo se despliegan las luchas de poder. Esa comprensión, en contraposición a su negación o a una interpretación errada de determinadas acciones, le permitiría actuar en concordancia y lograr un mejor trabajo en conjunto para conseguir llevar a cabo una producción.

Finalmente, después de haber concluido el análisis y la reflexión abordados en este ensayo, resulta relevante señalar que, lo aquí expuesto es posible de proyectarse, es decir, se pueden sugerir líneas de investigación que quedan abiertas hacia el futuro y que convendría explorar. Algunas de estas tienen relación con examinar en detalle las actividades del productor; otra, el rol del productor en la industria chilena (y también su comparación con la industria estadounidense) y, también, otra faceta importante a investigar sería la relación industria/género al desempeñar el rol de productor, la cual no ha sido profundamente abordada.

## Bibliografía

- Almeida, R. (2016). Pensando o campo cinematográfico brasileiro a partir das contribuições de Pierre Bourdieu. En *Novos Rumos Sociológicos*. v. 4, n. 5, jan - jul 2016, pp. 214-227. Disponible en: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/NORUS/article/view/7948>
- Ávila-Fuenmayor, F. (2006). El concepto de poder en Michel Foucault. En *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. Vol. 8 (2): 215 - 234.
- Balio, T., Ed. (1976) *The American Film Industry*. The University of Wisconsin Press, Wisconsin.
- Balut, S. (2016). *Produciendo un teaser animado 2d digital*. Santiago, Chile.
- Casetti, F. (1994) *Teorías del cine*. Cátedra, Madrid.
- Delgadillo, J. (2012). Foucault y el análisis del poder. En *Revista de educación y pensamiento*, N°. 19, 2012, págs. 160-171.
- Foucault, M. (2001) *Los anormales. Curso en el Collège de France (1974-1975)*. Fondo de Cultura Económica, México D. F.
- Gomery, D y Pafort-Overduin, C. (2011). *Movie History: A survey*. Routledge. 270 Madison Ave, New York.
- Gonzalez, B. (1999). Los estereotipos como factor de socialización en el género. En *Comunicar (12)*, Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15801212> [fecha de consulta 31 de Mayo de 2021].
- Houghton, B. (1992). *What a producer does*. Silman-James Press, Los Angeles.
- Martínez, J.y Fernández, F.(2010) *Manual del productor audiovisual*. UOC, Barcelona.
- Pardo, A. (2002). El productor de Cine. En *Nickel Odeon N° 28*, 2002, págs. 224-230. Madrid.
- Pedrerros, G. (2018). *Poder y resistencia en Michel Foucault Aproximación a las formas de contraconducta del CRI*. Disponible en: [https://ciencia.lasalle.edu.co/filosofia\\_letras/124](https://ciencia.lasalle.edu.co/filosofia_letras/124)

- Rojas, A (2 de marzo 2016). *La industria de la animación en Chile*. Entrevistado por Nicolas Paut CNN Chile. Disponible en: [https://www.cnnchile.com/economia/la-industria-de-la-animacion-digital-en-chile\\_20160302/](https://www.cnnchile.com/economia/la-industria-de-la-animacion-digital-en-chile_20160302/)
- Santander, P. (2011). Porque y como hacer análisis del discurso. En *Revista epistemología de Ciencias sociales. Cinta Moebio* 41: 207-224. Valparaíso, Chile. Disponible en: <https://www.moebio.uchile.cl/41/santander.html>
- Sasayo, S. (2014). El análisis del discurso como técnica de investigación cualitativa y cuantitativa en las ciencias sociales. En *Revista epistemología de Ciencias sociales. Cinta Moebio* 49: 1-10. Valparaíso, Chile. Disponible en: <https://www.moebio.uchile.cl/49/sayago.html>
- Schatz, T. (1981) *Hollywood Genres: Formulas, filmmaking, and the studio system*. Random House, New York.
- Schatz, T. (1989) *The genius of the system*. Pantheon Paperback Edition, New York.
- Soto, A. (2015). *Manual de producción audiovisual*. Ediciones UC, Santiago. Disponible en: [https://books.google.cl/books?id=4JxTDwAAQBAJ&pg=PA117&hl=es&source=gs\\_selected\\_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.cl/books?id=4JxTDwAAQBAJ&pg=PA117&hl=es&source=gs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false)
- Winder, C y Dowlatabadi, Z. (2011). *Producing animation*. Ediciones Focal Press, Waltham, MA.