

01029
21



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS

"ANALISIS COMPARATIVO SOBRE LA FUNCION DEL
PRODUCTOR EN LA PRODUCCION TEATRAL Y
EN LA PRODUCCION TELEVISIVA"

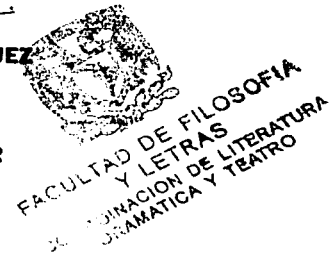
INFORME ACADEMICO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN LITERATURA
DRAMATICA Y TEATRO
P R E S E N T A :

ANA ROSA MARIN PAVIA

ASESOR: PROFA. MARCELA ZORRILLA VELAZQUEZ

SINODALES:

MTRO. TIBOR BAK-GELER GELER
MTRO. RICARDO GARCIA-ARTEAGA AGUILAR
LIC. MARIA TERESA PATLAN TORRES
MTRA. AIMEE WAGNER MESA



FACULTAD DE FILOSOFIA
Y LETRAS

MEXICO, D. F.

JUNIO 2003

A



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

No todo el mundo tiene el don de bañarse en la multitud: gozar de la muchedumbre es un arte, y sólo puede entregarse a esa orgía de vitalidad, a costa del género humano, aquél a quien un hada infundió en la cuna el gusto por el disfraz y la máscara, el odio al hogar y la pasión por los viajes.

Charles Baudelaire

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Gracias a.....

Cristina y Luis....

por su abrazo, por su espera.. por su trabajo, por su alegría, por creer en mí, y lo más importante... por estar siempre cerca, aunque se encuentren lejos.

Mario, Luna, Luis y Gaby....

por ser parte fundamental de mi historia.

El teatro...

porque gracias a él conocí personajes maravillosos, reales y de ficción... Paco Marín, Pedro Colmenares †, Eduardo Arana †, Néstor Zaco, Carlos Romero †, Almée Wagner, Néstor López, Marcela Zorrilla, José Luis Ibáñez, Héctor Mendoza, Gonzalo Blanco y Armando Partida.

Tibor Bab-Geler, Ricardo García y Tore Patlán...

por sus comentarios y regalarme parte de su valioso tiempo.

Ma. Alba Espinosa...

por estar presente en todas las versiones de este trabajo.

Morris Gilbert, Luis Mario Mancada, Antonio Crestani, Miguel Sabido, Edgar Ceballos, Carmen Armandáriz, Rosy Ocampo, Carla Estrada, Eduardo Meza, Fernando Sáenz y Rubén Galindo por su experiencia y colaboración para discurrir sobre la producción.

Dios....

Por darme salud, fuerza, paciencia y lucidez para concluir este trabajo.



INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I LA PRODUCCIÓN TEATRAL.	1
1.- LA PRODUCCIÓN TEATRAL.	
2.- LA FIGURA DEL PRODUCTOR.	3
2.1. LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR TEATRAL.	4
2.2. LA PERSONALIDAD DEL PRODUCTOR.	5
3.- LA PRE-PRODUCCIÓN TEATRAL.	6
4.-LA PRODUCCIÓN DEL MONTAJE.	10
4.1. LOS ENSAYOS DE LA OBRA.	11
4.2. EL MONTAJE ESCÉNICO.	13
4.3. EL ESTRENO.	13
4.4. LA GIRA.	14
5.- LA CUESTIÓN DE LA GESTIÓN.	15
5.1. LOS RECURSOS DEL PROYECTO.	16
5.2. EL PRESUPUESTO.	20
5.3. EL MERCADEO.	21
6.- LA POST-PRODUCCIÓN.	22

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO II

LA PRODUCCIÓN EN TELEVISIÓN

1.- LA PRODUCCIÓN EN TELEVISIÓN	24
1.1. EL PRODUCTOR DE TELEVISIÓN.	25
1.2. FUNCIONES DEL PRODUCTOR TELEVISIVO.	27
2.- LA PRE-PRODUCCIÓN.	28
3.- LA PRODUCCIÓN O REALIZACIÓN.	34
4.- LA POST- PRODUCCIÓN.	37

CAPITULO III

EL PRODUCTOR COMO PROFESIONISTA

1.- EL PRODUCTOR COMO PROFESIONISTA.	40
2.- EL PRODUCTOR DE TEATRO EN MÉXICO DE 1990 AL 2002.	42
3.- LA REALIDAD DEL PRODUCTOR TEATRAL EN MÉXICO.	46
4.- EL PRODUCTOR DE TELEVISIÓN EN MÉXICO DE 1990 AL 2002.	50
5.- LA REALIDAD DEL PRODUCTOR TELEVISIVO EN MÉXICO.	55
6.- CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTOR TEATRAL Y/O TELEVISIVO	59
7.- CLASIFICACIONES DE LA FUNCIÓN DE PRODUCTOR.	63

E

CAPITULO IV

**ANALISIS COMPARATIVO SOBRE LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR
EN LA PRODUCCIÓN DE TEATRO Y LA PRODUCCIÓN DE T.V.**

1.- LA SELECCIÓN DEL PROYECTO.	70
2.- LA ORGANIZACIÓN.	74
3.- EL EQUIPO QUE RODEA AL PRODUCTOR.	80
4.- EL MODELO DE PRODUCCIÓN.	85
5.- LA REALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.	91
6.- GESTIÓN Y DIFUSIÓN DE LA PRODUCCIÓN.	92
7.- LA POST- PRODUCCIÓN EN TEATRO Y TELEVISIÓN.	96
8.- LA MEMORIA Y EL REGISTRO.	98
CONCLUSIONES	101

F

ANEXO 1

ENTREVISTAS A PRODUCTORES DE TEATRO.

Morris Gilbert. (CIE-OCESA)

Luis Mario Moncada. (Dir. Del Centro Cultural Helénico)

Antonio Crestani. (Dir. De La Coordinación de Teatro y Danza. UNAM)

Miguel Sabido. (Productor Cultural Comercial Independiente.)

Rubén Lara. (Productor Teatral Independiente)

ANEXO 2

ENTREVISTAS A PRODUCTORES DE TELEVISIÓN.

Carmen Armendáriz Pardo. (Progs. Unitarios-Televisa)

Fernando Sáenz de Miera. (Canal 11 y Televisa)

Rosy Ocampo. (Plaza Sésamo-Televisa Niños)

Eduardo Meza. (Telenovelas Infantiles-Televisa)

Carla Estrada. (Telenovelas y Unitarios-Televisa)

Rubén Galindo.(Progs.Unitarios-Televisa)

ANEXO 3

CLASIFICACIÓN DE MODELOS DE PRODUCCIÓN TEATRAL

Amateur.

Escolar.

Independiente.

Callejero.

De Cámara.

Universitario.

Oficial.

Comercial:

ANEXO 4

CLASIFICACIÓN DE MODELOS DE PRODUCCIÓN TELEVISIVA

Programas Unitarios En Vivo
Programas Unitarios Grabados
Programas De espectáculos
Programa Educativo
Programa Tipo Magazine
Telenovelas o Series.
Documental
Programa de Noticias

ANEXO 5

SINDICATOS Y ASOCIACIONES VINCULADAS A LA PRODUCCIÓN

ANEXO 6

DOSSIER DE OBRA DE TEATRO O ESPECTÁCULO

ANEXO 7

PRESENTACIÓN DE PROGRAMA DE TELEVISIÓN

ANEXO 8

LISTAS Y SOLICITUDES PARA PRODUCCIÓN DE TEATRO Y TELEVISIÓN

ANEXO 9

RATING Y SHARE

ANEXO 10

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

*"Un teatrero de este siglo
no puede darse el lujo de estar desligado de los medios electrónicos,
ni mucho menos ignorar,
subestimar o excluir de su ámbito laboral este rico campo
en el que un profesional del drama,
puede desarrollar todas y cada una de sus habilidades teatrales,
así como todos los conocimientos adquiridos en su formación".*
HÉCTOR AZAR

La producción de un proyecto es sinónimo de colaboración, y para que éste llegue a su culminación, se tienen que conjuntar y coordinar los esfuerzos de varios profesionales procedentes de distintos orígenes creativos. Para emprender un proyecto teatral o televisivo (sin importar la magnitud de éste), se tienen que materializar las ideas de los creativos para lograr el fin común: la gran necesidad de contar historias, de comunicar.

Una compañía de teatro o los miembros de un equipo de producción de televisión, pueden tener un distinto número de puestos, pero toda producción por pequeña que sea, sigue un proceso similar de trabajo la pre-producción, la realización y la post-producción. Generalmente las responsabilidades se dividen en tres sectores: artístico, técnico y administrativo. La función de cada una de estas áreas viene dada, por la extensión del proyecto, por el volumen de trabajo o la compañía. La gran diferencia entre las dimensiones de

H

los grupos es: que a mayor proyecto, mayor esquema organizativo, cuyos colaboradores se multiplican en asistencias y funciones, y por el contrario a menor escala de proyecto, se observa que una misma persona multiplica sus funciones.

Detrás de cualquier aventura escénica llena de tensiones simples y complejas, detrás del telón está la mano que mueve el proyecto, el productor. El presente trabajo intenta esclarecer ante todo la función y las responsabilidades de esta figura esencial en cualquier tipo de proyecto. Básicamente, se expone que el productor es la persona que se ocupa de la administración pero que está presente en todo el proceso como parte del equipo creativo, para facilitar el trabajo artístico y conseguir que se obtenga la rentabilidad que el esfuerzo conjunto merece. Cuando se prepara un proyecto, desde el principio se debe contar con una planificación financiera adecuada, que es esencial para llevar a cabo cualquier tipo de iniciativa, por muy poco dinero que se requiera. Es trabajo del productor tener la idea, la visión y los objetivos claros del proyecto. ya que sólo esto puede ayudar a cumplir las metas.

Por lo menos en México, no se define exactamente cual es el perfil de este elemento de la compañía. Por mucho tiempo se ha estigmatizado la función del productor, como el que cuida el dinero o en su defecto lo da para que se realice el proyecto. Esta situación, de ninguna manera es igual para los medios electrónicos, ya que por la influencia más directa del cine hacia esta área, existe una vasta teoría que delimita perfectamente las funciones, responsabilidades e incluso los tipos clasificaciones de productores con sus respectivas tareas.

En los últimos años, en nuestro país, se ha investigado sobre esta opción de desarrollo de la carrera teatral, la producción. En el tránsito académico, esta área se presenta de modo práctico con el aprendizaje de técnicas de maquillaje, planeación de escenografías,

investigación de estilos, vestuarios por épocas o por psicología de personajes, diseño de iluminación, elaboración de máscaras, efectos especiales, etc. todo lo que conforma el ritual escénico para que sea completo, sea vendible y por lo tanto un negocio. Mi propuesta es la de conocer como aplicar todos esos conocimientos creativos, pero enfocados hacia una mercadotecnia efectiva. Aprender a producir, a gestionar, a difundir, a promocionar nuestro espectáculo o el de otros, es también un arte. Pero más que nada una profesión, que si se domina puede resultar una magnífica opción de trabajo para el egresado de teatro. Este trabajo es una contribución, un complemento para la parte formativa que se imparte en el taller de producción y que es tan noble, que se puede ejercer en cualquier medio teatro, televisión, cine, radio o cualquier tipo de espectáculo.

La idea de comparar la función del productor en la producción teatral y televisiva, surge a partir de la inclusión y adaptación de los conocimientos adquiridos en la carrera de Literatura Dramática y Teatro, al trabajo profesional en producción de televisión, y en general a la poca teoría que existe al respecto de esta desdeñada función. El presente material explica el desarrollo de una producción, las funciones del productor, los aspectos de la personalidad del productor, es decir las características necesarias para desempeñar ese puesto, las fases de la producción, la selección del texto o la creación del concepto y la administración de los recursos materiales, humanos y técnicos. Para apoyar y ejemplificar los conceptos del material bibliográfico al respecto del tema, se elaboraron entrevistas con personalidades representativas de la producción teatral y televisiva de la Cd. de México, ya que su experiencia en las instituciones o empresas que dirigen, dan la pauta para señalar las diferencias y coincidencias existentes en los diferentes modelos de producción y también para analizar cada una de las clasificaciones del productor.

Por último, se recopiló material que ayuda a tener una idea más clara de cómo un productor debe planificar un proyecto, como debe presentarlo, con qué equipo debe contar dependiendo del tipo de espectáculo o programa y de qué manera puede financiarlo y cómo puede recuperar la inversión.

CAPITULO I

1. LA PRODUCCION TEATRAL

*"He aquí la moral de nuestro teatro:
el mayor gozo proviene del fracaso ajeno,
No del éxito propio;
El mayor dolor proviene del éxito ajeno,
No del fracaso propio".
LUIS DE TAVIRA.*

Lograr definir que es una producción en una obra de teatro es más complejo que llevar a cabo dicha actividad, las funciones que se realizan, así como las responsabilidades que esta empresa conlleva, sólo se pueden palpar cuando se está inmerso dentro del proyecto que se está trabajando. Generalmente, el público nunca se cuestiona el trabajo de producción que existe detrás, saben si les gusta o no, si fue sorprendente el espectáculo en el escenario y si vale lo que pagaron de taquilla, hasta pueden recomendar la obra. Pero realmente desconocen los verdaderos hilos que mueven esa imagen que los conmueve, que los adentra en la fantasía de una vida no existente, que los invita a espiar a unos seres que gustosos les cuentan su historia, sus penas, sus agobios, sus risas, sus perdiciones y hasta sus más íntimos pensamientos. Sin embargo este mismo espectador, pocas veces se cuestiona porque asiste a tal o cual

espectáculo, de qué manera se entera, qué medio electrónico o impreso lo condujo hasta esa butaca o que alma caritativa amante del teatro le recomendó esa maravillosa experiencia escénica. “El trabajo de producción es inminentemente una labor de conjunto en la que solamente la unión de diferentes talentos y habilidades permiten alcanzar los resultados deseados”.¹

Aunque aparentemente no se vea el trabajo de producción que respalda un proyecto escénico, sea de teatro, danza, música, performance o cualquier actividad artística que esté hecha, pensada y diseñada para darse a conocer a un público; existe, es real y como todo equipo necesita una cabeza, un líder en quien recaiga la responsabilidad del evento a realizar, este elemento fundamental es: el productor.

Llegar al estreno de una obra es el resultado del esfuerzo conjunto de un grupo de creativos que trabajando en equipo de manera organizada y disciplinada logran el objetivo de hacer posible la magia del drama en un escenario. Entonces para poder entender y conocer la verdadera figura del productor teatral habrá que sumergirse en la disección de todas sus partes o funciones para poder decir ¡primera, segunda y tercera llamada....empieza la función!

¹ González Treviño, Jorge. Teoría y Práctica: Producción. México, Alhambra Mexicana, 1987, P. 26.

2. LA FIGURA DEL PRODUCTOR.

Etimológicamente la palabra **producir** viene de la raíz latina *Producere*, que significa: procrear, engendrar, dar fruto, rentar interés o beneficio, presentar, manifestar razones o pruebas. Por consecuencia la palabra **productor** derivada de la definición anterior significa a su vez: el que produce, persona o empresa que filma o financia películas. Estas dos definiciones tomadas del Mentor, "Nuevo Diccionario Enciclopédico Ilustrado", impreso e ilustrado en Argentina por Editorial Sopena, en 1960. No difiere mucho de lo que aprendimos con la Maestra Marcela Ruiz Lugo. "Productor: es la persona responsable del lado comercial y financiero del espectáculo teatral, en tanto que al director corresponde la presentación artística".²

Aunque por historia a la función del productor sólo se le ha asignado la responsabilidad del dinero y el manejo de estos recursos que en muchos casos y en un principio del llamado "Show Buisnes" (anexo # 10), estos recursos provenían del bolsillo o de la cuenta bancaria de dicho personaje, que hasta ese momento era nombrado empresario y no productor. En la actualidad en ninguna de las carreras de artes escénicas que se imparten en México, existe una especialidad de productor tan definida y especializada como en otros países.

"El concepto de producción ejecutiva de un espectáculo, podría decirse en pocas palabras, que es la materialización, en tiempo y espacio, de las ideas, de los conceptos, los móviles y los sueños, propios o de otros (autor, director, empresa, institución) – a través de sistemas adecuados (cuadros, organigramas, tablas, diagramas, modelos machotes, guías, etc.), diseñados para cada proyecto específico".³

² Ruiz Lugo, Marcela y Contreras Ariel. Glosario de Términos del Arte Teatral. México, Trillas, 1983., P.168

³ León, Marisa. "Manual Básico de Producción de un Espectáculo Escénico". México, Documenta CITRU. No. 2, 2001, P. 9

2.1 LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR TEATRAL.

El productor tiene que tomar las cosas de manera organizada, tiene que saber que hacer cada día y que es lo que se quiere lograr en cada proyecto, porque cada uno arrastra su propia complejidad y exige un acercamiento distinto. Lo que se debe subrayar dentro de sus funciones, es la importancia de su poder para elegir el texto y seleccionar a todo el equipo creativo y técnico que se involucrará al realizar el proyecto. “El productor es quien tiene la concepción del espectáculo, el que inicia la concepción del espectáculo y el que decide realmente cuando hacer ese “alfa” que es el texto y el “omega” que es el efecto en el público, para mí eso es lo fundamental.”⁴

Definir de forma precisa y estricta las funciones de todos los que intervienen en la elaboración del montaje no es tarea fácil, ya que cada proyecto por su complejidad, definición y presupuesto tiene ciertas limitantes, esto provoca que las funciones se adecuen al número de personas con que cuenta la producción. Es decir, que en muchos de los casos, aunque se pueda plantear un desglosado ritmo de trabajo y de funciones, estos pueden alterarse y algunas personas pueden combinar tareas o absorber las de otros.

⁴ Entrevista con Miguel Sabido, Productor Teatral, Junio 24, 2002. Anexo # 1.

2.2 LA PERSONALIDAD DEL PRODUCTOR.

La planeación es la base del trabajo de producción, se trata de eliminar situaciones donde se pisen terrenos poco seguros, sin embargo no se está libre de situaciones imprevistas, y se tiene que estar dispuesto a intentar cosas que no necesariamente van a funcionar, esto es, en muchos de los casos el productor tiene que negociar con las ideas “fijas” de algunos de los creativos y de los patrocinadores; en general el productor es el gran **arriesgador**, el mago y el poseedor de los nervios de acero en la compañía. “Primero que nada tienes que ser soñador, tienes que ser creativo, tienes que ser sensato e insensato, tienes que ser realista y tienes que ser loco, aunque unos conceptos se contraponen con otros, ese es el problema. Un productor tiene que saber ser todo esto al mismo tiempo para hacer que las cosas lleguen a un feliz término”.⁵

Entonces, ¿De qué madera está construido un productor? ¿Es un creativo o es un administrador? En realidad, es ambas cosas, se necesita tener una sensibilidad y ante todo un conocimiento del ámbito teatral para poder armar toda la estructura del montaje. Debe conocer perfectamente el texto, tener al director adecuado para ese montaje en específico. los actores idóneos en casting (anexo # 10) y con un nivel actoral equilibrado, la escenografía exacta para lo que pide el autor y director. así como el resto del equipo técnico y de producción, también se debe dominar toda la parafernalia administrativa de gestión, difusión y promoción de la obra, para tener la creación completa.

⁵ Entrevista con Morris Gilbert. Productor Teatral. Junio 19, 2002. Anexo # 1.

En muchas circunstancias el productor recurre a fórmulas o sistemas que ya le demostraron su eficacia en proyectos anteriores. Un punto interesante en el trabajo del productor es la intuición con la que resuelve los problemas, utilizando en muchas ocasiones el sentido común y motivaciones de todo tipo basadas en su experiencia para lograr las condiciones, que hagan de la obra una fuerza expresiva de imágenes, sonidos, selección de tiempos, espacios y energía humana, perfectos.

Los tejedores de la escena dramática o del quehacer artístico, son una pieza medular y su relación al interior del montaje dependerá de la concepción y la estética teatral con la que haya sido creado.

3. LA PRE-PRODUCCIÓN TEATRAL.

Una buena cimentación, asegura que la edificación vaya por buen camino. De igual manera, una buena pre-producción determina en gran medida el desarrollo y el éxito del producto escénico. Desde este primer paso en el proceso de la producción, es esencial una alta dosis de comunicación interna para que todos los equipos de trabajo obtengan los mejores resultados, dentro de los plazos previstos. Una vez ya concertado el texto o la obra a producir es cuando se establecen las cuatro fases que conforman el trabajo del equipo de producción : la **pre-producción**, [los **ensayos**, el **presupuesto** (que es conveniente se inicie al momento de la programación de los ensayos) y la **realización**], el **estreno** y **gira** (si existe) y la última parte que generalmente nunca se contempla, la **post-producción**. La pre-producción es la etapa en la que el productor estrecha relaciones con el director escénico y el dramaturgo, se inicia la gestión teatral para definir de manera específica junto con los creativos, todos los elementos necesarios para que técnicos, artistas y administrativos, puedan desarrollar su labor en óptimas condiciones.

El productor y el director (si ya fue elegido), se encargan de elegir la obra, de convocar y realizar audiciones para conformar el elenco, se analizan los diferentes tipos de presupuestos con que se cuenta, se consulta a diseñadores sobre la idea creativa del montaje, se analizan las propuestas.

Con respecto a las gestiones en esta fase se coordinan los tipos de **recursos financieros** con que se cuenta, si son en especie o con dinero para definir que cantidad se destina a cada rubro, ya concretado todo con respecto a la parte del dinero, el productor se da a la tarea de investigar bajo que lineamientos se encuentra la obra con respecto a derechos de autor, dichas gestiones se realizan en la Sociedad General de Escritores de México, SOGEM (anexo # 5). Se establece la fecha del estreno, se negocia el número de funciones para la temporada y se plantea la gira (que se planifica como una producción diferente con un presupuesto distinto al global). Todas las tareas anteriores incluyendo la contratación de equipo artístico se realizan bajo contrato para evitar malos entendidos y problemas sindicales.

Dentro del aspecto creativo el productor coordina las propuestas de diseños y presupuesta la realización de escenografía, utilería, iluminación, vestuario, etc. Organiza el equipo técnico necesario para la puesta, acondiciona el lugar de ensayos ya que generalmente, esto no es posible en el foro donde se estrenará la obra y reconfirma con el director que el espacio escénico sea el adecuado para el montaje. "El productor ejecutivo, que es el que se encarga de administrar los recursos que tiene un determinado

montaje para contratar realizadores, para contratar constructores y hacer todo lo que es la gestión que tiene que ver con la solicitud de presupuestos de escoger cual es el realizador más óptimo y ver que esto se cumpla como se ha proyectado".⁶

Para la promoción y el marketing desde un principio junto con el equipo del director se estudian las posibilidades de la obra, se realiza un estudio de mercado enfocado al contenido de la misma, se presupuesta la campaña en los medios de comunicación y se planifica la taquilla con los tipos de descuentos y promociones que bajo presupuesto el montaje puede sostener.

Estamos tratando de establecer una política donde estemos limitando lo más que se pueda las cortesías y aumentar las promociones pero no regalar los boletos, hay que fomentar una cultura de pago, la cultura es algo que vale y en la medida que nosotros la regalemos la gente no la va a apreciar y no se va a esforzar por adquirirla, en cambio yo creo que hay que ponerle un valor a las cosas, y que el trabajo del actor valga y que se sepa cotizar por ese lado.⁷

Los equipos creativos de escenografía, iluminación y vestuario trabajan arduamente y en conjunto con el director y productor para estudiar la obra, realizan investigaciones temporales si se requiere, preparan sus diseños, realizan sus maquetas, buscan accesorios y materiales y se presenta un desglose de producción para la gira.

La parte de sonido trabaja con el director y el productor, también estudia la obra y realiza propuestas basadas en la dirección, estudia y propone efectos y música (creación, selección o música en vivo) para cada momento que se requiera. Cuando el montaje amerita músicos en vivo o una coreografía, el director y el productor sostendrán reuniones independientes con el coreógrafo y el director musical y en trabajo de mesa definirán la intervención de estos creativos en el montaje. Posteriormente se establecerán los

⁶ Entrevista con Antonio Crestani, Director de Teatro y Danza de la UNAM, Junio 13, 2002, Anexo # 1.

⁷ Entrevista con Luis Mario Moncada, Director del Centro Cultural Helénico de CONACULTA, Junio 18, 2002, Anexo # 1.

días de ensayo para estas áreas. por separado. Esta primera fase de la producción se concluye como la definición total del montaje, paralelamente a estas tareas se analiza la financiación de todos los elementos que conformarán el proyecto: **equipo artístico y/o creativo** (actores, director, asistente de dirección, escritor, bailarines, diseñadores, el productor, etc.), **técnico**, de **realización**, de **apoyo** (asistentes y practicantes), **equipo temporal** (investigación, traducción, diseño gráfico, foto fija, video-demo, entrenamiento vocal y corporal, choferes, etc.)

Valentín Gamazo y Greco Navarro proponen el siguiente orden para la etapa de pre-producción:

- ❖ **Reparto.**
- ❖ **Normas de tablilla.** (Anexo # 10)
- ❖ **Equipo de diseño:** escenografía, vestuario, iluminación, coreografía, música.
- ❖ **Realización.**
- ❖ **Personal técnico y administrativo necesario.**
- ❖ **Lugar y periodo de ensayos.**
- ❖ **Espacio de representación.**
- ❖ **Tiempo de explotación previsto.**
- ❖ **Gira.**⁸

⁸ T. Valentín - G. Navarro: Gestión, Producción y Marketing Teatral, España, Ñaque, 1998, P.44

Mientras estas áreas se van concretando, el equipo de producción se hará responsable de la coordinación de estas actividades. En este período son múltiples las tareas a desarrollar y es el momento justo en el que el productor tiene que poner en práctica todas sus cualidades para anticiparse e ir resolviendo los problemas que surjan.

Creo que debe ser una persona muy ordenada, extraordinariamente ordenada porque la creación en general tiene una parte que de por sí y naturalmente, debe ser desordenada y cuando se está en el proceso de creación, aunque ya se tenga un método para desarrollar el proyecto, de todas formas van surgiendo cosas, las musas van hablando. El teatro es un género vivo que siempre es distinto en su proceso de creación, el productor ejecutivo es quien aterriza este desorden aparente y organiza con esa peculiar frialdad conjuntando lo artístico con los números y con la burocracia.⁹

4. LA PRODUCCIÓN DEL MONTAJE.

En el desarrollo de este período, la producción coordina a los equipos de diseño y realización para que el montaje desde los ensayos transite por los sitios programados en los tiempos previstos, para llegar al estreno respetando el presupuesto otorgado.

Al iniciar la fase de la construcción del espectáculo, se tienen que puntualizar ciertos aspectos; conocer el teatro al detalle, solicitando incluso copias de planos, si estos no existieran levantar una plantilla con el escenógrafo y confirmar si la temporada se va a extender a algún tipo de gira.

⁹ Entrevista citada con Antonio Crestani., Anexo # 1

Estos aspectos son muy importantes porque se entra de lleno a la parte de la realización y en el caso de la escenografía se tiene que construir contando con los riesgos de viajar, montar y desmontar. Por esta razón es indispensable conocer el foro para las adecuaciones pertinentes y que sea el escenógrafo del montaje, quien analice todos los recursos, necesidades y oportunidades que ofrece el espacio.

4.1 LOS ENSAYOS DE LA OBRA.

Para llevar a cabo un montaje se le dedican por lo menos de seis a ocho semanas de intenso trabajo, sin embargo cada compañía adapta estos tiempos según las necesidades del elenco participante, depende del tipo de espectáculo, del presupuesto disponible y en el caso de nuestro país, de la diversidad de actividades que el talento artístico realiza durante el día, como se sabe el actor de estos días para sostenerse medianamente debe acomodar en su agenda, un llamado para televisión, un comercial, un doblaje, un bit de cine, etc.

Desde el primer ensayo se presenta a todo elenco, al equipo técnico, creativo y de producción, para que en cualquier caso la Cía. sepa con quien dirigirse . Producción dicta las reglas de asistencia, los cambios de última hora, los avisos, el directorio, etc.

Y se da inicio al trabajo escénico, basado en el libro de dirección, las lecturas, el trazo, se fija el tiempo de memorización y se plantean algunas estrategias de promoción y marketing para conocer hasta que punto el productor cuenta con los actores, respetando siempre el espacio y el tiempo del director.

Mientras corren los ensayos el productor supervisa las realizaciones de los diseños tanto de escenografía, como vestuario e iluminación, así como la compra de los complementos para cada de estas áreas. El productor se encarga de solicitarle al escenógrafo algunos elementos que ayuden a los actores en los ensayos, es decir se prepara un símil escenográfico para que el elenco se vaya acondicionando a lo que utilizará en el transcurso de la obra: tarimas, escaleras, cubos, paneles referenciales, etc.

También en este tiempo se adquiere la utilería ya sea comprada, alquilada o construida, lo importante es que esté antes de lo previsto. De igual manera trabaja el departamento de vestuario, en los primeros ensayos se planifican los horarios para que sastrería tome medidas, se supervise el calzado y se hagan pruebas de peluquería. Cuando el montaje requiera de maquillaje especial o caracterización se sigue el mismo procedimiento de las áreas anteriores. El proyecto de iluminación se presenta a la compañía y se trabaja en conjunto con el director ya que el trazo y la definición del montaje están íntimamente ligados. El diseñador del sonido tiene que estar presente en los ensayos para entender la concepción de la obra, a la vez de que proyecte ambientes para proponerle al director de escena.

En el caso de que la obra incluya una coreografía ejecutada por el elenco actoral, se organizaran los tiempos para que se les monten los números musicales, en el caso de música en vivo, la orquesta ensayará aparte y hasta que el director lo considere pertinente integrara a todos. La producción sin embargo, tiene que estar al pendiente de todas las necesidades en cualquiera de los ensayos sea actoral, musical o coreográfico. En cuanto a la gestión, a estas alturas se tramitan pagos y cobros, se revisan las cláusulas del contrato del teatro, reducciones y pagos a sindicatos y se organizan sesiones fotográficas con los actores para la fase de promoción.

4.2 EL MONTAJE ESCÉNICO.

Es función del productor que la escenografía, utilería, caracterización y vestuario (desde que salen del taller hasta el teatro) lleguen en perfecto estado, la mudanza para estos casos se negocia previamente o se contempla desde la pre-producción con una partida para estos fines.

En los ensayos generales, se dan los retoques y acabados finales. En el caso del personal técnico se revisa que todas las estructuras y equipo funcionen en óptimas condiciones para el estreno. Las maquetas, diseños, plantillas, bocetos, en fin toda la primera parte de la construcción se archiva como referencia, para resolver cualquier problema o si existe algún cambio de realizador para la gira o si se extiende la temporada y no se cuenta con el equipo inicial de creativos.

4.3 EL ESTRENO.

Cumpliendo la ruta crítica con las entregas de la escenografía final, completada el trabajo de iluminación, la hechura del vestuario, maquillaje y caracterización ensayados y cronometrados, y con la culminación de la propuesta de sonido con todos los tracks listos, es cuando se corren los ensayos técnicos, los ensayos generales, ensayos con público, y se afinan los últimos detalles del montaje. Se programa una agenda con entrevistas en los medios de comunicación para notificar el estreno de la obra, se cierra el libro de dirección con las notas finales del director, esto con el fin de que dicho libro se consulte por el asistente de dirección, las veces que sean necesarias durante la temporada, ya que como es costumbre el cuadro de actores a través de las funciones va modificando el texto, el trazo o determinadas acciones, que es trabajo del asistente volver a establecerlas como se planearon en el inicio del montaje.

Los creativos de escenografía, vestuario, iluminación y sonido, asisten con todo su equipo a todos los ensayos técnicos y generales, al correr la obra pueden suscitarse imprevistos que estos especialistas tendrán que resolver sobre el presupuesto inicial ya que fue su responsabilidad la realización del trabajo (aunque se sugiere separar una partida menor para estos casos). La producción se encarga también de toda la publicidad en la fachada y vestíbulo del teatro, se reparten las invitaciones a la prensa, patrocinadores e invitados especiales. Se detallan para taquilla, descuentos, precios, promociones, sinopsis de la obra y se checa el tiraje de programas.

4.4 LA GIRA.

Si el montaje logra trascender y existe la posibilidad de una gira o si desde el inicio esta contemplada dentro del proyecto. El equipo de producción maneja dicha producción como una situación separada y con otra partida de presupuesto. Se revisan documentos en los casos de salidas al extranjero y es tarea del productor asegurar que todos los sitios en los que se presentará la obra, respondan a las necesidades técnicas del espectáculo. Ya concretada la gira, se revisan las cuestiones de pagos de impuestos y derechos, ya que en cada ciudad varían los porcentajes, con respecto a estos egresos, se fijan los precios de taquilla para que el presupuesto no se altere, ya que también deben contemplarse los viáticos: alojamiento, alimentación, traslados y otros tipos de gastos para imprevistos. La mudanza es fundamental en el traslado de la escenografía, utilería, luces y sonido. Antes de iniciar la gira el equipo de producción supervisa el inventario que ha realizado cada área. Coordinar la carga y descarga (embalaje y transporte) de todos los elementos que conforman el montaje también son responsabilidad del productor. En cada sede, se revisa nuevamente la publicidad, las entrevistas

con los medios locales, las marquesinas de los teatros y si se cuentan con otros patrocinios locales, con anterioridad se pactan los convenios de apoyo para evitar sorpresas. Se realizan ensayos técnicos y generales para reconocimiento del espacio, ahogos y desahogos. Y en general para que los actores y el personal técnico trabajen cómodamente. Cabe señalar que en algunos casos, los teatros cuentan con su planta técnica y de apoyo y en otras situaciones es la Cía., quien tiene que llevarlos.

5. LA CUESTIÓN DE LA GESTIÓN.

El propósito de cualquier empresa es la viabilidad económica, en una creación escénica existen dos objetivos que tienen igual importancia en un espectáculo, son el aspecto artístico y el comercial. A esta realidad se enfrenta el profesional del teatro, desde las aulas en las escuelas de arte escénico sea UNAM, INBA, CADAC, CUT o en cualquier institución privada. En estos centros se le enseña al actor que su cuerpo es el vehículo artístico, que su arte es él mismo, su palabra, su acción, su mensaje, en un espacio y tiempo determinado. "Estamos de acuerdo en que a nadie se le enseña a ser artista, aunque para serlo es indispensable dominar una técnica. La técnica del pintor, del músico del escultor se aplica a un objeto que está fuera del creador; la técnica del actor, en cambio funciona sobre sí mismo porque él es el instrumento de su creación."¹⁰

¹⁰ Ita Fernando De, Mesa redonda sobre pedagogía de la actuación, México, Documenta CITRU No. 2, 1996, P. 66

Sin embargo, el teatro no se ve como un negocio, seguramente a esto se refería el Maestro José Luis Ibáñez en una clase de actuación en la Facultad de Filosofía y Letras, cuando dijo: “Les enseñamos en las clases como hacer su numerito, pero nunca como venderlo, ni como cobrar, su trabajo vale muchachos y tienen que aprender a pedir”.

En la creación de cualquier espectáculo, la gestión o los “ires y venires” de los empresarios abarcan toda la vida de la obra. Se administran todos los recursos con que se cuenta financieros, organizativos y humanos, se plantean la realización, la mercadotecnia (la estrategia de promoción y la comercialización del producto: el montaje).

La creatividad que debe desarrollar el productor para hilvanar todos los hilos de esta red de complejas tareas técnicas, creativas y de administración, son menester de un claro desglose que se presenta a continuación.

5.1 LOS RECURSOS DEL PROYECTO.

En el desarrollo de la producción, las actividades a realizar implican no solamente la administración de recursos sino que se hace necesario una actitud diferente, una intencionalidad de anticipación, innovación y creatividad, además de la búsqueda permanente de la interrelación y concordancia de todos los elementos que la forman. Los componentes y las fases de la construcción del proyecto son lo que conforman el sistema de gestión de la producción para un fin común, llegar al estreno del montaje. “De manera genérica

gestión de la producción, es la totalidad de las actividades interdependientes que son desempeñadas por la organización para alcanzar los propósitos de un proyecto de la forma más beneficiosa para todos los elementos que intervienen".¹¹

Es decir, que todos los intercambios, convenios y negociaciones a los que se llegue dentro y fuera de la compañía, tendrán que satisfacer a todas las partes que intervienen en el hecho teatral, actores, público, empresa, instituciones, autoridades, patrocinadores, incluso los proveedores.

A) Los Recursos Financieros, son el líquido con el que se cuenta para costear la realización de toda la construcción escénica, diseños, bocetos, planos, símiles escenográficos, salón de ensayos, libretos, compras, en fin, es el capital que mueve todas las posibilidades para que el proyecto marche. Dicha aportación puede llegar a la compañía por diversas vías, por medio de un sector público, por empresas privadas, por un autofinanciamiento, patrocinios de intercambio y por cuestiones fiscales.

En estos tiempos de cultura híbrida en la que se mezclan todo tipo de elementos para que se logre un objetivo final, la producción teatral no se encuentra ajena a esto. Josefina Alcázar dice:

Las formas que adopta la cultura en la segunda mitad del siglo XX, son las del collage, las del reciclaje y las de las imágenes superpuestas: una cultura donde el tiempo y el espacio son redefinidos. Y es que, hasta en lo más cotidiano de la vida esta impregnado de este ensamblaje multinacional: se desayuna tamales, se almuerzan hot dogs, se come chop suey y se cena pizza. Esta experiencia de comprensión del tiempo y del espacio es desafiante, excitante, estresante y en algunas ocasiones profundamente perturbadora: y es capaz de esparcir por lo tanto, una diversidad de respuestas políticas, culturales y sociales.¹²

¹¹ Peña Casado Rafael, *Gestión de la Producción de las Artes Escénicas*, México. Escenología, 2002, P.22.

¹² Alcázar Josefina., *La Cuarta Dimensión del Teatro*, México., INBA-CITRU, 1998. Pp 80-81

Aproximadamente en los últimos 10 años se ha vuelto difícil, observar una producción en la que la responsabilidad del presupuesto este marcado por una sola empresa o institución. Incluso las producciones de la Universidad Nacional cuyo objetivo es la difusión y no la recuperación económica de los montajes, respeta otro tipo de apoyos que consiguen las Cías. Que solicitan sus espacios. Este tipo de intercambios y apoyos para un solo montaje abundan en estos días en las carteleras. *La Casa de los Siete Balcones* con Rosenda Monteros, tiene apoyos del INBA, de CONACULTA, del Foro Dramático y del FONCA.

O el caso de la exitosa puesta *Las Obras Completas de William Shakespeare. Abreviadas* que tiene apoyos privados e institucionales, en su cartel se aprecian los logos de CIE, Centro Cultural Helénico, Astra Zéneca, Azteca Teatro, entre otros patrocinios itinerantes.

El fenómeno que se está dando, son las producciones mixtas, como en el caso de "Moliere", de Sabina Berman, que era una co- producción entre ARGOS y el INBA, una empresa privada con el Gobierno, tratando de encontrar esquemas donde ambos recuperarán, ahí se está dando cada vez más. Un productor llega a una institución y negocia lo que pone cada quien y se van distribuyendo las ganancias, de tal manera que no sea el estado el que ponga el 100% de la producción, sino que también alguien arriesgue su dinero porque éste entonces va a cuidar el producto. pero es muy difícil pedirle a un solo productor que invierta el 100%, porque el teatro no es recuperable por lo menos en muchos de los esquemas de producción que existen hoy en día.¹³

B) Los Recursos Humanos, son todas las personas con que se cuenta para el desarrollo de toda la carga de tareas, la mano de obra, el trabajo rudo, quienes operan los equipos de escenografía, iluminación, sonido, tramoya, utileros, traspunte, ayudantes generales, mensajero, etc. En los casos del personal pueden ser el equipo contratado para un área en específico (que pertenece a la Cía o es planta del teatro), los eventuales (se contratan por proyecto), los creativos (que reciben un pago único), los colaboradores (apoyos

¹³ Entrevista citada con Luis Mario Moncada, Anexo # 1.

de instituciones o personas que reciben una bonificación simbólica), los alumnos que realizan practicas o los de servicio social (en este caso se tramita con la institución que respalda el proyecto).

C) Los Recursos De Soporte Técnico, son necesarios básicamente para que se dé el quehacer teatral, todos los equipamientos con los que cuenta el teatro, la maquinaria teatral y en el caso de mecanismos especiales se contrataran como servicios externos. (equipos más sofisticados que un teatro común no puede proporcionar). Dentro de este rubro se contemplan todos los aditamentos o adelantos tecnológicos que se requieran para que el equipo básico técnico este actualizado, obviamente cualquier material que se solicite y se compre pertenecerá a la producción.

D) Los Recursos Jurídicos y Legislativos, son el marco legal en el que se desenvuelve cualquier espectáculo o experiencia artística. son las reglamentaciones. las leyes que delimitan el ejercicio de la producción y sus actividades en los tiempos que señala el gobierno.(anexo # 5)

“Conclusión I: Aunque para la constitución política y sus leyes reglamentarias no exista el teatro. existe un conjunto de disposiciones jurídicas, leyes, decretos y reglas, que constituyen una marco legal heterogéneo que regula el teatro y la labor de sus creadores”

“Conclusión II: En época de politicas Neoliberales, de desaparición de los subsidios y de una vida económica sujeta a las leyes del mercado, no debe permitirse que el Estado Mexicano se desentienda de su responsabilidad frente al teatro, fenómeno social, como lo es la educación. creando las condiciones propicias para su ejercicio sin imponer ideología, doctrina o criterio artístico”.¹⁴

¹⁴ Rascón Banda Víctor Hugo, Política Teatral del Estado Mexicano, México. Documenta, CITRU, No. 4, 1997, Pp.60-61.

5.2 EL PRESUPUESTO.

Se tiene que definir absolutamente todo el proyecto en todas las etapas por las que se desarrollará, claridad en el número de colaboradores con los que se inicia y concluye el proyecto, y se trazan los caminos de un posible presupuesto. La diferencia entre lo posible y lo existente se da a partir de la visualización, el cálculo y la proximidad en cuestiones financieras. Con anticipación se presupuestan la adquisición de materiales, contratación de personas y servicios. Las cotizaciones y presupuestos sobre diseños se solicitan por escrito con todas y cada una de sus especificaciones, por lo general se buscan tres opciones de proveedores para decidir cual es el conveniente respondiendo a las necesidades de producción en calidad y tiempos.

Se procede a presentar los diseños de escenografía, de vestuario, de iluminación, se llevan a 3 cotizaciones nosotros por normatividad universitaria necesitamos tener 3 cotizaciones de cada cosa, si exceden determinados montos entra la dirección general de provisión a ayudarnos, sino lo hacemos nosotros. Se hace la selección del constructor por calidad, por precio, por tiempo de entrega, por garantía, son las 4 consideraciones que nosotros tenemos para seleccionar un proveedor, aunque hay casos de proveedores únicos, porque nadie hace una figura en látex, por ejemplo: un escultor, nos hizo una máscara corporal de Frankenstein, en ese sentido era un proveedor único.¹⁵

Se suman todos los tipos de ingresos con que contará el proyecto, subvenciones (privadas o públicas), empresas que a través de intercambios ofrecen algún bien y la Cía. Se compromete a mencionarlo en su publicidad o presencia de producto en la escena, etc., donativos (en efectivo o en especie), algún tipo de préstamo (teniendo presente las cláusulas para intereses, impuestos, etc.)

Pre-venta de taquilla, venta de artículos que promocionen la obra, venta de funciones, venta de taquilla alternativa, vía telefónica o por internet, en algunas compañías ya establecidas también se comercializan talleres, conferencias, cursos, etc. Es fundamental llevar el

¹⁵ Entrevista citada con Antonio Crestani, Anexo # 1.

control financiero de todas las cosas por insignificantes que sean, llevar un registro y prevenir un porcentaje de reserva para pérdidas o cambios en los precios, en algunos casos para compras en las que no se dan facturas o notas.

Para manejar el presupuesto el productor debe tener dos factores ampliamente analizados: 1.- La viabilidad el costo real y global de todo el proyecto (montaje, funciones y giras). 2.- La ruta crítica, en la cual semanalmente se requiere que el monto utilizado sea una operación matemática diáfana y sana, con documentos probatorios.

5.3 EL MERCADEO.

La doctora Lucina Giménez en su extensa y rigurosa investigación sobre los públicos, que abarrotan o abandonan las salas de la Ciudad de México, plantea por vez primera, esta problemática de la ausencia del espectador, del éxito de taquilla, del fracaso de las temporadas, agotando todas las posibilidades de respuestas. En su libro "Teatro y Públicos: El lado oscuro de la sala", analiza a un México que empieza a hablar de esta formación de públicos, dentro de la jerga de las instituciones encargadas de la promoción y difusión cultural; sin embargo en el mejor de los casos, se refiere mas bien o casi exclusivamente a estrategias de difusión, mercadotecnia, publicidad o del denominado *marketing* (anexo # 10).

Para concluir el ciclo de comunicación teatral hace falta la contraparte de la escena, el público. Ya que forma parte del fenómeno artístico, entonces hay que desarrollar las estrategias para convocarlo, para llamarlo, para acercarlo, convencerlo y enamorarle para que finalmente pague su boleto y se siente en las butacas. Cuanta razón tenía Poncela en uno de sus célebres

chascarrillos: “Estimado amigo mío, no es lo mismo llenar un teatro de butacas, que llenar las butacas de un teatro”. Para el productor teatral una butaca vacía es una pérdida, que tendrá que afrontar dentro de su presupuesto.

Entonces, la tarea encomendada para llevar a cabo el mercado de la obra es investigar que público quiere ver este tipo de espectáculo y dirigir a este sector nuestra campaña. Las técnicas del marketing van más allá de la promoción, nos permiten conocer el proceso de comunicación que tendremos con nuestros clientes. Son herramientas (obra-espectáculo, distribución, precio, promoción), que nos permitirán implementar, analizar, planificar y evaluar el proceso de venta del montaje en cuestión.

6. LA POST-PRODUCCIÓN.

Este el proceso final de temporada, el cierre del proyecto. En la mayoría de los casos, es una etapa difícil que por sentido emocional, muchos de los participantes prefieren desligarse en esta última tarea y que ese síntoma debería erradicarse totalmente de la Cía. Desde el principio el productor establecerá las responsabilidades de todos los participantes sea cual fuera su área, para que así como se trabajó arduamente en el montaje, se lleve a cabo la versión contraria, el desmontaje. Cada actor debe ordenadamente devolver cada uno de sus vestuarios, accesorios, peluquería, apliques de caracterizaciones, etc. Cada área se hará cargo de sus inventarios y se realizarán los embalajes, mudanzas, las devoluciones y se resolverá donde tendrá que guardarse el resto de la producción. Se deciden que elementos necesitan limpieza antes de almacenarse o devolverse, se proporciona mantenimiento a los elementos prestados para su correcto regreso y por último el equipo de producción realiza el inventario final, para producciones subsiguientes. El archivo final de producción que se conformó durante todo el montaje abarcará, fotografías, recortes de prensa,

contratos, presupuestos, proveedores, facturas y la minutas de cada día en la producción de la obra, la últimas notas del productor con el balance positivo y negativo de todas las áreas que participaron y su propia evaluación en su desempeño (anexo # 6). Esta disciplina y orden de las cosas, menciona la productora Marisa de León “es muy conveniente para la sistematización de tu trabajo, para tu evolución en futuras producciones y también para agilizar las labores con aspectos ya probados”.

CAPITULO II

1. LA PRODUCCIÓN EN TELEVISIÓN.

"Cuando este circuito aprenda tu oficio, ¿Qué haras tú?"
MC LUHAN HERBERT MARSALL.

La televisión esa caja apasionante a la que todos se han vuelto adictos, es uno de los procesos de comunicación de mayor alcance de los últimos tiempos. Este milagro tecnológico como lo llamaba el maestro Fernando Wagner se ha tornado en una red sumamente compleja de equipos técnicos y humanos. Cuando una persona ve televisión, está muy lejos de percatarse de todos los elementos que se necesitan para que "eso" (la imagen), se vea en el aparato. El televidente tiene atrapada la magia de saltar de un lugar a otro del mundo, con el simple hecho de apretar un botón, de elegir si le gusta o no, lo que está viendo e incluso de apagar el aparato antes de recibir los mensajes. Cualquiera que sea la dimensión del proyecto televisivo que está al aire o la magnitud de la empresa donde se produce el programa, el equipo de producción es fundamental para llevarlo a cabo. La producción en T. V, tiene que ver con la calidad del talento o sea, los actores o personas que aparecen en la pantalla, con la idea original y desglosada del proyecto, con el presupuesto que se necesita y la administración de éste para poder iniciar las grabaciones, y con todos los elementos creativos como la escenografía, vestuario, peluquería, utilería, etc., Y con la parte medular de este trabajo, el personal técnico que opera el sofisticado equipo, sin el cual no puede darse el programa.

“La producción es el proceso mediante el cual una idea se va transformando hasta llegar a plantearse en términos reales de audio y video (sonido e imágenes)”.¹⁶

Detrás de una telenovela, de un programa de concursos, de un programa matutino de revista o del noticiario, trabajan un gran equipo de personas que desarrollan su más alto rendimiento creativo, técnico y humano, para que la televisión sea una realidad cotidiana.

1.1 EL PRODUCTOR DE T.V.

El mito que se ha creado alrededor del productor de televisión, dónde se especula que de su bolsillo se financia una producción, que vive rodeado de glamour y que sólo sabe dar órdenes y nunca ejecutarlas, es una gran mentira. La realidad en la mayoría de los casos es contraria a esto, el productor es una especie de “todólogo” que tiene que interpretar muchos papeles o roles. Debe ser un psicólogo capaz de entender a todo el equipo humano con el que se inter-relaciona, ya que maneja todo el tiempo fibras emocionales. ser un excelente negociante para convencer a la empresa y a los anunciantes para que inviertan en el proyecto, debe conocer y dominar todos los aspectos técnicos para exigir en el trabajo mayor efectividad, estar convencido de que su idea creativa es la mejor y ser capaz aun de mejorarla, incluso darse el tiempo de ser el mejor anfitrión y hasta revisar que en el “catering” no falte nada. (anexo # 10).

¹⁶ González Treviño, Jorge. Ibidem.

Llegar a ser productor de cualquier programa o serie implica un camino largo y sinuoso a través del cual hay una serie de etapas o pasos que hay que cumplir, siempre y cuando se sepan aprovechar las oportunidades que se presenten, ya que en gran parte el trabajo del productor dependerá de sus relaciones con el exterior o su habilidad para lograrlas.

El productor es quien se encarga directamente de delegar responsabilidades al equipo de trabajo, así como el vigilar que estas se cumplan de manera satisfactoria más que para él para la empresa, también le corresponde llevar cuidadosamente el control monetario que la empresa destinó a su producción, en términos generales podemos decir que el productor es quien tiene *libertad*, y le permite tomar decisiones dentro del equipo, pero que de ninguna manera son más fuertes que las que en algún momento dado llegue a determinar la empresa. Sin embargo, en la estructura interna del equipo de producción es el productor quien ejerce el poder¹⁷

Producir en televisión se puede decir que es tener una idea que valga la pena ser presentada en la pantalla. El productor es el encargado de coordinar este proceso que implica la presentación de la idea y completar los diversos elementos que formen parte del proyecto en tiempo y costos bajo los cánones de un presupuesto sano. “El guión, (la idea), es la literatura en movimiento, la literatura en proceso de activación sobre el cual se habrá de apoyar la cámara para ver más aun de lo que el ojo humano mira, y fotografiar todo aquello que enfrente, arriba, abajo, en su derredor ambiental existe y se propone como línea anecdótica argumental”¹⁸

Toda la responsabilidad del concepto, de la financiación, de las contrataciones y toda la compleja coordinación de las áreas y sus actividades quedan bajo su control desde que se genera la primera etapa del programa que es la pre-producción.

¹⁷ Chávez, Ma. Gpe: Análisis de Producción de la Telenovela Mexicana y su Forma Moderna y Racional de Operar, Tesis, 1991, Univ. Ibero, P.23

¹⁸ Azar, Héctor. Como Acercarse Al Teatro, México, Plaza y Valdés, 1988, P.44

1.2 FUNCIONES DEL PRODUCTOR TELEVISIVO.

Aunque en la producción de un programa de televisión participan un gran número de personas, es importante señalar que el productor ejecutivo es el eje central de este numeroso grupo de colaboradores y como líder sus funciones se multiplican al igual que sus responsabilidades, destaca por su capacidad de organizar, supervisar y coordinar las actividades de todos los elementos que intervienen en el proceso. El productor debe conocer el aspecto técnico, aun sin tener conocimientos profundos sobre electrónica, ya que sólo de esta manera podrá conocer las limitaciones y las potencialidades del equipo técnico con el que cuenta.

En los presupuestos siempre estarán los juguetes con los que vas a jugar: la mejor cámara, el mejor alumbrado, la mejor planta, el mejor aparato que moverá la cámara para que parezca que están volando, los mejores lentes que te hagan todos los efectos, esa es una parte del presupuesto muy importante. Después está el talento la gente con la que te vas a rodear y es ahí donde le apuesto a que esté bien invertido el dinero. en un buen fotógrafo, en un genial director de arte, en un excelente guión y en excelentes actores, ya de ahí lo de más es lo de menos, si la locación no esta tan padre, si se oye bien y se ve bien y te la crees, los actores están sintiendo lo que están diciendo, están hablando con verdad. Yo creo que siempre hay problemas de presupuesto en todos los proyectos pero hay que saber en donde escatimar y en donde no. La cosa técnica siempre de alguna manera se puede salvar, el talento humano es insustituible.¹⁹

Buscando una concreta definición sobre las funciones del productor, se puede establecer que es la persona que se desenvolverá y aprovechará las limitaciones propias del medio, de su propio presupuesto, de las facilidades técnicas y del talento creativo y de los productos impuestos para lograr que el proyecto produzca beneficios al público televidente, a la empresa, a los patrocinadores y al equipo en general.

¹⁹Entrevista con Rubén Galindo, Productor de T.V, Cine y Teatro, Mayo 27, 2002, Anexo # 2.

2. LA PRE-PRODUCCIÓN DE T.V.

Como en cualquier línea dramática, el trabajo del productor tiene un principio, un medio y un fin, que es la concertación de su pieza, así que necesariamente tiene que organizar las fases (pre-producción, producción y post-producción), en las que tendrá que crear su producto final: **el programa de T.V.** En este primer paso, lo que se debe generar es la idea, el tipo de programa que se quiere realizar, como se va a llevar a cabo y a quien está dirigido. La idea principal no siempre se obtiene de la inspiración del productor, el desarrollo de las ideas y sobre todo de las funciones para lograr el éxito y la aceptación del programa no es sencillo. El productor convoca al equipo creativo (escritores y guionistas) a una lluvia de ideas, para lograr establecer alguna que valga la pena y que sobre todo responda a las demandas del mercado. En este tipo de reuniones de trabajo es importante no deshechar las propuestas por muy absurdas que parezcan, ya que por experiencia se ha comprobado que en el ejercicio de la creatividad, muchas de estas ideas que no funcionan, después de un tiempo se retoman debido a los cambios que se van dando en el proyecto mismo. **Los productores** también se enfrentan a otra situación en el trabajo y es cuando la empresa a la que pertenecen les exige elegir un proyecto establecido o bien un *remake* (anexo # 10) es decir, una nueva versión de algún programa viejo ya probado. En ese momento tienen que hacer mano de otro elemento importante de su formación y desempeño: **La intuición.**

Cuando una persona ha ejercitado por largo tiempo cierto tipo de pensamiento, los procesos pueden quedar interiorizados, de la misma manera que puede programarse el software de un chip de computadora. El pensamiento puede ser menos consciente de lo que era. Lo que ha ocurrido es que el pensador ha pasado a un hábito de pensamiento de orden superior. De esta manera un hábito complejo de pensamiento puede ser puesto en marcha, como pueden ponerse en marcha las instrucciones codificadas en una computadora.²⁰

²⁰ De Bono Edward. *Tácticas, Arte y Ciencia*, Plaza & Janés, P.257

Este proceso que describe De Bono es, en primer lugar, una habilidad del pensamiento que se va forjando con el tiempo, además de la experiencia (y que la mayoría de los productores llaman intuición). Sin embargo, existe otro tipo de intuición que esta más relacionada con el azar y la suerte (decisión inspirada), pero que en realidad es una acción a ciegas, si se toma en cuenta que la verdadera intuición requiere del pensamiento. “Ya hemos visto como puede interiorizarse un proceso de pensamiento, de modo que parece operar como un instinto pero es en realidad un proceso. Esto puede ocurrir cuando las decisiones se refieren al estilo o al carácter. A veces, es el contenido emocional de una decisión lo que requiere carácter, por ejemplo, la voluntad de correr riesgos o de hacer innovaciones.”²¹

Algunos productores se dejan llevar más por el primer tipo de intuición, basada en la experiencia. otros en cambio utilizarán la segunda, una “intuición más azarosa”, dependiendo de la decisión y el tipo de persona que la realice. O bien pueden aprovechar los dos tipos de intuición completándolas que por lo general, es lo que procede.

Lo importante de mencionar es que no importa la intuición que se maneje al momento de decidir, ésta siempre debe ir acompañada de un conocimiento del trabajo que se está realizando. Obviamente un productor que cuente con una intuición muy grande no podrá utilizarla adecuadamente si no tiene un antecedente de la labor que desempeña.

²¹ Op. cit De Bono. P. 259

Tiene que ver tu sensibilidad, con tu intuición al 100%, es lo mismo si te dicen que escojas entre algunas novelas... Tiene que ver mucho si te gusta el tema, el tono. A mí por ejemplo, me gusta siempre proponer cosas nuevas y diferentes, no me gusta repetir esquemas, entonces sientes el "feeling", y te preguntas ¿Qué es lo que hace falta?, ¿Por donde están las cosas?, ¿Qué necesita la Empresa?, ¿Cómo está produciendo? O alguien más, ¿Cómo está produciendo?, ¿Por qué produce por rating, por dinero o por qué?. Entonces, según te enteres sobre lo que se está haciendo en el mercado de la imagen, yo trato de buscar nuevos proyectos y sobre esa base me voy.²²

Una vez planteada y aceptada la idea generadora del proyecto televisivo, por el medio que sea la intuición o la inspiración, se estudian las posibilidades para organizar dicha idea. El tipo de programa con el que se va a difundir la idea es punto fundamental para determinar cuantas personas se requieren para el equipo y en que áreas se desarrollarán, después de esto se inicia el trabajo de guión, elegir al elenco adecuado, la preparación de los diseños escenográficos, el tipo de foro que se solicitará para tal efecto, el vestuario, el diseño de imagen para los conductores, las necesidades técnicas para transmitir el programa, etc.

No existe una fórmula única para organizar un programa porque como ya se menciona con anterioridad cada formato de programa responde a sus particulares necesidades de personal y de tecnología, de la misma forma estas limitantes son dependientes del dinero con el que se va a contar para producirlo.

Mi primer reto fue pensar, como hago para limitar la posibilidad de grabación. Con 40 cámaras se da la oportunidad de obtener 800 horas diarias. Entonces limitamos a 96 horas de grabación por día, y de esas 96 hay que contar las historias del *reality show* (ver anexo # 10), para que el público la comprenda y se interese. Para mí este es el show de la limitación: de la cantidad de horas, de la cantidad de emociones, de las trivias, de las historias de cada uno de los participantes y como productor tengo que seleccionar de las 96 horas grabadas sólo 22 minutos para armar un programa.²³

²²Entrevista con Carmen Armendáriz Pardo, Productora de Televisión y Cine, Mayo 22, 2002, Anexo # 2.

²³Entrevista con Pedro Torres, Revista Telemundo No.64, Abril, 2002, P.132

Al ser los productores personas creativas, estos deben jugar con diferentes elementos que les permitan innovar el género en el que trabajan, los resultados de estos juegos dependen de la respuesta del público, es decir están a expensas del comportamiento humano, el cual es muy difícil de analizar por lo que siempre se necesitará de una "intuición azarosa" por llamarla de algún modo.

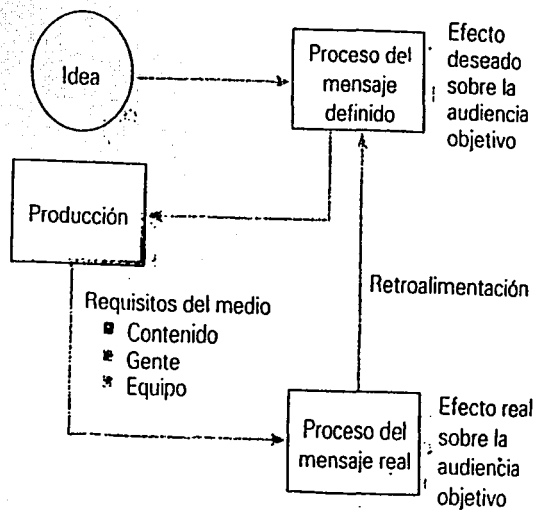
Es por todo lo expuesto que se puede ver la importancia de la intuición en el trabajo del productor, ya que por un lado le permite tomar decisiones rápidas y por otro es una fuente de creatividad, cualidad que también se debe ostentar en el medio de la televisión.

Para que el productor logre adaptarse a cada uno de los retos que presentan los programas por su estructura, utiliza sus propios modelos de producción, en los que describe el orden en que deben realizarse las actividades que van de la idea a la transmisión del mensaje a través de la pantalla (anexo # 4).

Facilita el trabajo de las coordinaciones, apoyando los esfuerzos de estas áreas, esclareciendo las dudas que vayan surgiendo y allanando el camino de obstáculos, ya que en esta etapa es muy fácil que se desvirtúe el objetivo.

Es tarea del productor que todas las áreas creativas y técnicas tengan bien definido el concepto del programa. El esquema de modelo de producción que plantea Herbert Zetl señala de alguna manera los pasos mencionados.

“Modelo de producción: causa y efecto surge directamente de la idea inicial al efecto que desea, es decir, al proceso del mensaje. Después regresa a los requisitos del medio para plantear los elementos y procesos de la producción necesarios para producir el proceso del mensaje previamente definido”.²⁴



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

²⁴Zell Herbert. Manual de Producción en Televisión. U.S.A.. Thomson. 2000. P.412

Con el proceso del concepto bien definido, se logra el sitio perfecto para llevarlo a cabo de la manera más eficaz, dependiendo del tipo de programa se puede realizar en locaciones o en un foro donde los costos se reducen notablemente. También si el concepto lo pide, el número de cámaras es importante para la narración de la historia en imagen, puede ser desde una hasta cinco cámaras o más, si el proyecto lo requiere.

Si el programa se realiza en vivo o es grabado, también modifica situaciones de edición y post- producción que pueden elevar o disminuir el presupuesto del proyecto. En este preámbulo de la producción ya se manejan cifras, costos y la viabilidad del programa, es entonces cuando se prepara la parte fría y en muchos casos castrante de la creatividad.

Se tiene que manejar los costos actualizados de todos los servicios de producción. costos de renta y salarios (sea en empresa privada, independiente o del Estado). Cuando se elabora el presupuesto es importante incluir el costo global de la producción. tanto la pre-producción, como la producción y la post-producción. Además , debe incluir todos los gastos menores o mayores, a menos que estén incluidos o se absorban en el presupuesto general de la producción (anexo # 8).

Resumiendo la etapa de inicio de la pre-producción de un programa de televisión, se enumeran los siguientes elementos:

- 1.- La idea del programa.(Generado por el productor y su equipo de creativos).
- 2.- Elaboración de la propuesta del programa. El productor presenta la sinopsis, justificación. *target* (anexo # 10), formato, necesidades técnicas.
- 3.- Organigrama del equipo. (Planificado por el productor asociado)
- 4.-Preparación del presupuesto. (Realizado por el productor ejecutivo).

- 5.-Elaboración del libreto (Elaborado por escritores o guionistas).
- 6.- Solicitud de diseños: escenografía, vestuario, utilería, peluquería. (Solicitados por el gerente de producción).
- 7.- Equipo o herramientas de trabajo: computadoras, papelería, faxes, teléfonos, etc. (Solicitados por el gerente de producción).
- 8.- Calendarizaciones y horarios de trabajo. (Elaborados por el coordinador de producción).
- 9.- Permisos, accesos y pagos de derechos. (Responsabilidad del gerente de producción).
- 10.-Publicidad y promoción (anexo # 7).

3. LA PRODUCCIÓN O REALIZACIÓN.

En el desarrollo de **la producción**, hasta este punto el productor ha sido el responsable de dar el mayor número de facilidades y posibilidades para que el programa sea puesto al aire. Si el productor realizó bien su trabajo de preparación al llegar a esta fase es el director el que se hace cargo del programa. Tanto en televisión como en el cine y el teatro se espera que el productor sea poseedor de una sensibilidad artística especial, ya que debe contar la idea fundamental con imágenes y sonidos. El productor adopta otras funciones aunque sigue como el principal responsable del todo el proyecto, por lo tanto sigue involucrado hasta que el producto sale al aire, lo que sucede es que delega responsabilidades y en muchos de los casos se convierte en el anfitrión del programa y la mano derecha del director. Así, como se puntualizó que el productor es el eje central del proceso de producción, en el caso del director

viene siendo la culminación del mismo, ya que hace realidad o da cuerpo al esfuerzo que se ha venido realizando con anterioridad a la grabación o transmisión del programa el director es quien llevara hasta el final las etapas que generó el productor.

Según lo requiera el tipo de programa pueden existir dos directores, el director de cámaras y el director de escena, esto es variable según la complejidad. En el caso de las telenovelas se trabaja con ambos y en muchos de los casos por la premura del tiempo se incluye en la plantilla a dos directores más, que son los que se encargan de dirigir las locaciones.

Otro elemento importante es la gente, rodearte de un equipo de gente sana, en el sentido de que te pueda enriquecer el trabajo, que se entregue al proyecto que crea en el proyecto, y que dada su experiencia y su entusiasmo, puedan contribuir a ese producto. Dentro de esa gente están quienes son tus directores, creo que ese es otro punto importante, quienes son tus directores de escena, de cámaras, creo que son una pieza clave en el eje de todo esto, que entiendan bien hacia donde quieres llevar tu historia, como quieres mover a tus personajes....²⁵

Un buen director sabe cuando emplear las innovaciones del equipo con el que cuenta; además, solo conociendo ese equipo es que puede solicitar al personal técnico que realice una u otra cosa. También debe conocer todo su material de stock, de animación, pre-grabado, gráfico y físico, para ser capaz de seleccionar que es lo más efectivo para el concepto del programa y alcanzar los objetivos planteados por el productor y el guionista. También trabaja muy de cerca con los creativos de escenografía, maquillaje, vestuario, utilería e iluminación. Es necesario destacar que tanto el director como el productor deben estar pendiente de las áreas antes mencionadas, ya que la imagen que se transmite no sería posible sin su excelente trabajo.

²⁵ Entrevista con Eduardo Meza, Productor de Televisión, Mayo 15, 2002, Anexo # 2

Dentro de las variantes de funciones, tampoco existe una fórmula exacta como la dictan en ciertas empresas el departamento de recursos humanos, en el caso de la televisión es tan variable como los mismos tipos de producción existentes (anexo # 4), en muchos casos el despliegue de directores responde a la magnitud del proyecto, al tiempo pactado o al tamaño de la empresa.

Tengo que decirte que tengo una contradicción, porque yo también soy director, escoges un texto con el cual comulgas. o sea hay un autor que en algún momento de la vida se inspira y plasma una inquietud personal y estas de acuerdo en ese texto, comulgas con la esencia de lo que el quiere decir cosas que también a tí te inquietan, te estimulan o te da coraje o repugnancia, entonces hay una gran convergencia entre el director y el autor, el director asume la responsabilidad de lo que dirige de lo que sale en la pantalla, entonces yo cuando trabajo tengo ese problema existencial, porque como productor tengo la cachucha de prostituta y como director no, porque el director no puede estar al servicio ni del producto. Dentro de todas estas cadenas, ataduras y lineamientos que te implantan los clientes, productos, los patrocinadores, los que meten el dinero y la empresa. Puedes encontrar la manera de hacer tu travesura y creo que si no fueras a eso, serías un frustrado yo siempre juego a hacer mi travesura....²⁶

En otras modalidades como las de estaciones de televisión pequeñas o con escaso personal. Todo el proceso de producción se carga en una sola figura que realiza una multiplicidad de funciones y que se le conoce como: el productor-director. Esto tiene sus ventajas ya que toda la responsabilidad recae en él y se evitan de esta forma, malos entendidos, conflictos o duplicación de funciones. En muchos de los casos este mismo sujeto escribe también el guión. Aunque puede sonar extenuante el trabajo de productor bajo estas condiciones, resulta exitoso gracias a la monopolización del poder, la creatividad y la realización.

Dentro de la variantes de producción existe también la especialización, sobre todo en las grandes empresas televisivas, ya que a los productores se le estigma por su exitosa carrera, a hacer sólo programas musicales, telenovelas, espectáculos, noticias, programas infantiles, de concursos o las subdivisiones que imponga la compañía.

²⁶Entrevista citada con Rubén Galindo, Anexo # 2

Sabemos que las novelas infantiles tienen una serie de elementos: tiene que haber melodrama, tiene que haber una cuestión musical, tiene que ser cercano a los niños, entonces basado en todos estos componentes que han funcionado en proyectos pasados, entonces son las partes que buscamos.

Y la gran mayoría de los proyectos que hemos hecho, de lo que nos presentan en un inicio, a lo que se va transformando, a la cantidad de ideas que se van sumando, es otro proyecto el que llevamos a cabo y básicamente es la forma en que trabajamos.²⁷

Retomando la exposición del proceso de producción, es tarea del productor observar los ensayos y el montaje del programa junto al director. Ya que es común que por la coordinación de tantas piezas dicho personaje descuide los detalles y se pierda en la visión general. El productor como responsable global es el mayor crítico, sin embargo es importante que las sugerencias que tenga las manifieste en los intervalos de descanso o en su defecto en las juntas después de ensayo o de programa, para afinar la concreción y el éxito de la transmisión. Por regla general como en el teatro, después de que sale al aire la primera emisión se siguen modificando, adaptando o reafirmando los elementos que conforman el concepto.

4. LA POST-PRODUCCIÓN.

A los medios de comunicación masiva: teatro y tecnología = mas media. Los podemos entender como productores de un nuevo idioma, especie de metalenguaje universal y directo: las imágenes consolidadas de la emulsión de las cintas y en las propias ondas hertzianas. La imagen enfrascada, enlatada, grabada y que permanece viva y capaz de sugerir muchedumbre de asociaciones emocionales, cuya precipitación da lugar al ejercicio de la libertad de sentir y de pensar que el público debe poseer. Dominio sin fronteras el de los medios, que se tiende en la sucesión de hechos humanos que rompen tiempos y espacios para comunicar lo inimaginable; todo aquello que, entreteniéndolo al ser humano lo conducen por el mundo, las galaxias, lo pasean por la realidad y sus entornos, de la misma manera que por el esperado ámbito de la surrealidad soñada e intangible, aunque también estrictamente real.²⁸

²⁷Entrevista con Rosy Ocampo, Productora de Televisión, Mayo 15, 2002, Anexo # 2

²⁸Op. Cit Azar. P.39

Cuando la producción se realiza en vivo o se graba en vivo, al concluir esta se puede decir que el trabajo está casi terminado. En este punto es donde comienza la coordinación de las actividades de post-producción, básicamente son :

Edición En Post-Producción: En esta fase el productor revisa la calendarización y supervisa al personal y las instalaciones disponibles para iniciar la edición *on line* y *off line* (anexo # 10), haciendo las combinaciones pertinentes. El productor está al pendiente de cada uno de los detalles de esta etapa para cuidar el desarrollo correcto del proyecto y que no se pierda la propuesta por una mala o equivocada edición.

Las Evaluaciones Finales y La Respuesta Del Público, cuando termina todo el proceso y se tiene el producto final, tanto el productor como el director deberán estar abiertos a cualquier comentario, cambio o sugerencia que den tanto la empresa, como los patrocinadores o simplemente el cliente en caso de trabajos independientes, generalmente se muestra el material en *off line* para que se pueda manipular el material si se requieren cambios. Con respecto a la retroalimentación con la audiencia, es trabajo del productor procurar la comunicación a través de operadoras telefónicas, correo electrónico e incluso monitoreo de medios electrónicos para recibir las críticas pertinentes hacia el programa. Si el productor considera que las opiniones del público son de tomarse en cuenta para el mejoramiento del programa solicitará a las áreas correspondientes que los lleven a cabo.

En la actualidad la televisión y el trabajo del productor están pasando por una tiranía injusta para el trabajo de un creativo, el tan manoseado concepto llamado "*rating*" (anexo # 9), que de manera sencilla se puede explicar como el resultado del enfoque lucrativo de los productores. A partir de esta gran cacería por alcanzar un alto *rating*, el trabajo del productor se ha regido por el punto de vista

de quien organiza la programación, es decir el que se encarga de producir y programar en la televisora. Estas cifras han cobrado un poder muy importante, ya que determinan lo que es el verdadero significado de la continuidad o de la muerte de un programa con el fenómeno de la globalización. El *rating* se ha tornado el pequeño tirano de los creativos que hacen la televisión.

Los *Archivos*, son de vital importancia para la vida profesional de un productor, llevar la memoria viva de cómo se generó un proyecto paso a paso, llevar un registro de los aspectos más importantes de la pre-producción, la producción y la post producción. es tener un paso adelante en los posibles obstáculos que se pudieran presentar para programas futuros. Es práctico tener por lo menos en una carpeta: la propuesta final del programa, el presupuesto final, el calendario de producción (con ensayos y llamados registrados del equipo y elenco), requisitos de foros y locaciones, las listas con todos los datos del personal de producción, los contratos y las cesiones de derechos, permisos y las secuencias por tomas o "shooting script" del libreto (anexo # 10). En otra carpeta es conveniente llevar un control de las cintas con su bitácora, correctamente desglosada e independiente de la que se lleva en la videoteca de la Cía.

CAPITULO III.

1. EL PRODUCTOR COMO PROFESIONISTA.

*“Acabo de conocer a un hombre maravilloso;
es de ficción,
pero no se puede tener todo”
¡...El productor !
WOODY ALLEN.*

En el trabajo de producción existe una relación intrínseca entre los principios fundamentales que se aplican para todas las vertientes del espectáculo, sea teatro, televisión, cine, radio o cualquier fenómeno artístico. Las bases organizativas tienen un común denominador que es la disciplina, la creatividad y el compromiso. Actualmente las personas que se desempeñan como productores tanto en el ámbito teatral como el televisivo, (incluso en otras áreas ya mencionadas con anterioridad), generalmente son egresados de escuelas de arte dramático, de comunicación y de cine. Sea de una u otra procedencia el desarrollo de este creativo transita caminos paralelos al desarrollo social e histórico del país, asume los cambios internos y refleja en su trabajo la influencia del contexto global en el que estamos inmersos.

La responsabilidad de la expresión, la verdad o la mentira serán motor de su creación tanto en el teatro, como en un medio más accesible a todos los públicos como es la televisión.

El término profesional tiene varios significados, en diferentes discusiones se ha afirmado que unas ocupaciones técnicas y artísticas se han vuelto profesionales; esto es, que han aumentado aspectos de profesionalización tecnológica organizacional e ideológica. Nelson N. Foote describe tres aspectos de profesionalización. 1) Una técnica especializada basada en una teoría. 2) Una carrera reconocida por una asociación de colegas. 3) Un estatus apoyado por el reconocimiento de la comunidad.²⁹

Entonces resulta que hablar de producción en el campo televisivo es definido y complejo y por el lado teatral una sombrilla debajo de la cual cada productor según su origen o formación estigmatiza las cualidades, habilidades o talentos que se deban tener para que el productor realice bien el montaje. El problema al que se enfrentan estos profesionales es la metodología de la misma función, porque no existe. La poca teoría que se estudia en los planes escolares teatrales por lo menos en México, no definen exactamente cuál es el perfil exacto de este elemento de la compañía. No es igual para los medios electrónicos ya que por la influencia más directa del cine hacia esta área, existe una vasta bibliografía que delimita perfectamente las funciones, responsabilidades e incluso los tipos o clasificaciones de productores con sus respectivas tareas. “El rol de productor es complicado, así como sus demandas individuales las cuales deben poseer una variedad de habilidades y conocimientos que son aprendidos en la práctica. Es así, que el aprendizaje no está formalizado y no existe una ruta directa para llegar a ser productor, para eso es necesario un periodo de entrenamiento”.³⁰

²⁹Cantor Muriel. *The Producer: His Training And Commitment*, E.U.A. Basic Books. P.71

³⁰ Op. Cit. Cantor Muriel , P.76.

Las técnicas que se aprenden durante la formación universitaria, son las bases de una buena cimentación, y es así como se conoce el origen de muchas tareas que se llevarán a cabo en la producción. Entonces, ¿Dónde queda la práctica? ¿Queda ajena a las aulas? En muchas de las escuelas existe como materia la práctica sin embargo, es insuficiente o nula la infraestructura para tener resultados cercanos al mundo real, es decir que necesariamente en la práctica profesional es donde se aprenden los elementos más fidedignos de esta labor, los alcances y los límites que sólo se conocen cuando se ejecutan dichas funciones.

2. EL PRODUCTOR DE TEATRO EN MÉXICO DE 1990 AL 2002.

Ante un panorama de aparente diversidad como en diferentes países sucede convergen en la cartelera, el teatro profesional comercial y el de arte (de extracto universitario). En 12 años la oferta escénica ha tomado diferentes rumbos siempre en un plan de búsqueda creativa, aunada a los cambios económicos y a la búsqueda también del público. Según los teatristas, en estos tiempos los factores sociales (la inseguridad que se ha venido acrecentando, así como los altos costos de producción) prevalecen más que nunca para que la estancia de un montaje sea un éxito o un fracaso. Sin embargo, los artistas con su fe inagotable siguen creando propuestas para un público caprichoso y raro, que a pesar de tener una oferta con los mejores espectáculos teatrales no acude a verlos como se desea. Esta situación orilla a los empresarios a dejar de arriesgarse en el plano cultural o de arte y se acerca más al plano comercial, vano, superficial y de dudosa calidad artística.

Debe haber un tipo de productor que sirva a las funciones universitarias y otro tipo de productor, que es un reproductor: como lo son en este momento Morris Gilbert o Julissa o que fue este muchacho Palacios, si este Palacios que puso "Chorus Line". por supuesto, el gran maestro de este tipo de teatro es Manolo Fábregas. No solamente tiene derecho de existir, es un teatro digno, es un teatro bien hecho, es un teatro profesional, se le podría discutir.. [es que no lo inventan ellos...], bueno si, no lo inventan ellos pero si inventan el proyecto de hacerlo. En el ámbito del teatro profesional, el productor es una gente que concibe el espectáculo y que puede ser lo más pedestre, como ahora vergonzosamente están presentando en el Teatro Hidalgo esa cosa que se llama "Fox you", que es una vergüenza que el teatro del Estado presente una obra con este nombre haciendo alusión al "fock you" del inglés. Pues ahí es un señor comerciante el productor pero como los ambulantes, es decir un mercachifle, que le importa muy poco, el efecto que pueda tener y lo que es más paradójico, es que le prestan el teatro del Estado para hacerlo, vamos es otra cosa diferente a lo creativo.³¹

Las diferencias en el ámbito escénico, se han dado desde el plano infantil hasta el adulto y obviamente en el comercial y el cultural; y la desigualdad de espacios y presupuestos es notoria si se revisan los anuarios teatrales. Salvo honrosas excepciones los proyectos infantiles y culturales estaban respaldados por instancias gubernamentales que protegen estos rubros de educación y cultura para la comunidad. A principios de los Noventas todo lo que sonaba a Estado estaba circunscrito en administraciones elitistas y de ética dudosa, ya que a pesar de que en los planes oficiales como en el teatro escolar se llevaban acabo audiciones para asignación de teatros, éstos favorecían a los teatristas siempre. Aunque esto ha ido cambiando este sistema aún no se ha logrado erradicar totalmente, y en recientes montajes para ser específicos en el 2001, el mayor presupuesto del INBA recayó en uno de los directores de siempre, el maestro Luis De Tavira con *Santa Juana de los Mataderos*, aunque en 1997 este personaje opinara lo siguiente:

Recientemente han surgido diversas proposiciones de transformación de la estructura gubernamental para la propiciación de la cultura. Proposiciones de signo diverso, opuestas en su orientación pero fundamentadas en criticas coincidentes sobre la actual situación de las instituciones públicas destinadas al quehacer cultural: el anquilosamiento burocrático, presupuestos insuficientes que se gastan más en empleos auxiliares que en producción artística, los abusos del sindicalismo corrupto, la necesidad de revalidar la iniciativa cultural por parte de los artistas, según el espíritu constitucional de la libertad de creación; la

³¹Entrevista citada con Miguel Sabido, Anexo # 2

ausencia del proyecto cultural público, organizador de los recursos y las iniciativas en congruencia con las necesidades de la realidad nacional: liberador de los obstáculos burocráticos y de los dispendios estériles; dignificador de la profesionalidad artística y su dignificación social.³²

Las formas de como se produce en el ámbito del teatro de arte responden evidentemente a las políticas teatrales del país y de los partidos que ejercen el poder. En pocas ocasiones dichas políticas responden a la verdadera problemática teatral. En cada coyuntura política se tratan de redefinir los objetivos, los programas de cultura y las líneas de acción para la comunidad teatral que sean congruentes con las ofertas y apoyos de otras naciones y con las necesidades de los artistas y del público.

En este largo recorrido de apoyos y mecanismos públicos para producir el hecho teatral, se ha logrado reglamentar el financiamiento de proyectos bajo la decisión de comisiones especializadas con artistas de renombre para que sea el reparto más equitativo y a la vez un estímulo de competencia sana entre los creadores mexicanos.

Estos recursos que inició el FONCA a principios de la década de los noventas y que se han ido adecuando a la realidad política del país, apoyan los proyectos para que se realicen no sólo a corto plazo, sino a mediano y largo plazo con sus respectivas variantes. El programa de apoyo a la creación artística se integra por: el programa de becas, el programa de fomento de proyectos y co-inversiones culturales y el sistema nacional de creadores de arte. También existe otro teatro de arte: el universitario, producido en su totalidad por la Universidad Nacional Autónoma de México, cuyos fines no son lucrativos sino de difusión, cada año la institución designa un presupuesto para estos fines y por medio de un consejo se seleccionan las obras que habrán de realizarse en los foros, propiedad de la

³²De Tavira, Luis. Paradojas y Aporías de las políticas teatrales, México, Documenta CITRU No. 4, 1997, P.73

misma Universidad. En el campo comercial, a lo largo de toda la historia del espectáculo en México, se han creado Cías. estables financiadas por empresarios que en su mayoría aportan el capital y administran los montajes. Por décadas este rubro ha dejado un legado con las compañías de zarzuela, opereta, carpa, teatro de comedia ligera y de musicales clonados de Broadway; y a la cabeza de ellas, un gran número de empresarios o productores itinerantes que desde el primer proyecto resulta ser debut y despedida.

En sus respectivas épocas, el teatro de revista tuvo su gente y el teatro universitario el suyo, pero a la fecha la falta de continuidad y el carácter errático con el que el teatro parece desenvolverse, le han impedido formar un público permanente que haya crecido junto a él. Por ello hoy, los públicos habituales del teatro en su mayoría no se caracterizan por su conocimiento de la literatura dramática o del lenguaje teatral, ni tampoco por el ejercicio de una exigencia clara del tipo de teatro que quieren presenciar, y si en cambio, por la interiorización de una cultura mediática que llevan consigo en su idea inconsciente de proscenio, en la estética y los hábitos de percepción con los cuales enfrentan el hecho escénico, sea éste del denominado hasta ahora con el título de teatro de arte o perteneciente al llamado teatro comercial.⁵³

Lo que resulta muy revelador es que si delimitamos la producción en el teatro a estos 12 años, ésta ha evolucionado lentamente y es que si se analiza su existencia real en un montaje, casi siempre ha sido absorbida por el asistente del director, no ha habido una figura que realice todo el trabajo organizativo de **pre-producción, producción y post-producción** con un equipo de respaldo. Los productores privados, se han regido por la intuición, por la experiencia sobre la práctica enfrentando y resolviendo los problemas sin realizar estudio alguno sobre sus fortalezas y sus debilidades en cada proyecto, algunos por herencia aseguran dominar el campo de la producción, sin embargo no es así, muchos montajes fracasan y van de un tumbó en otro, porque la competencia por la atención del público en esta década ha sido más acelerada y ofrece entretenimiento más accesible a los bolsillos, el cine, la televisión, los

⁵³Jiménez, Lucina. Teatro y Públicos: El lado oscuro de la sala, México. Escenología. 2000, P.246

videojuegos, el DVD, la computadora son algunos de los grandes antagonistas de la **creación escénica**. retos a vencer por el productor teatral.

3. LA REALIDAD DEL PRODUCTOR TEATRAL EN MÉXICO.

Sin duda la combinación de las artes con la tecnología se ha vuelto asombrosa y según los sociólogos son las sociedades las que demandan cada vez más el contacto humano, a través del circo, de la danza, del teatro hablado, cantado o mimado y de ritos en general; aseguran que mientras más máquinas hay, el hombre más reclama la vida. Bajo ésta premisa en la actualidad el trabajo del productor es ofrecer a ese público, la mejor calidad en el espectáculo y estar siempre a la vanguardia. La realidad de cualquier organización artística como empresa profesional generadora de proyectos escénicos, es encontrar el equilibrio entre los factores de calidad con las posibilidades económicas de las cuales se va a producir. Hoy cualquier producto artístico tiene que mediar los aspectos artísticos con los administrativos y satisfacer al mercado. Todo esto con un gran aporte de creatividad, con continuidad y permanencia en el medio profesional, manteniéndose informados, compartiendo experiencias con otros grupos, analizando sus funciones y sus resultados todo el tiempo.

Un buen productor y su equipo, enfoca y actúa sobre los aspectos relativos a la gestión de la producción escénica, haciendo a un lado el desprecio, que comúnmente se le da a estos roles. Esta forma de pensar entre “los teatreros” ha dificultado el conocimiento de técnicas y herramientas útiles, que mediante su aplicación hagan posible un desarrollo positivo de los procesos y resultados, que cualquier proyecto escénico necesita contemplar. La cartelera teatral ofrece una amplísima gama de espectáculos privados e

institucionales, así como las combinaciones entre empresas privadas y el Estado. Los productores cuyos montajes se iniciaron en el 2001 y que todavía permanecen en temporada, cuentan necesariamente con conocimientos administrativos, han ampliado sus horizontes de formación teatral complementando el estudio de clientes y usuarios probables, con la actualización constante de las políticas culturales, con las tendencias de la sociedad mexicana actual, con los medios de comunicación, con las relaciones públicas y con el manejo de la comercialización. La metodología para desempeñar con arte un proyecto, tiene variantes en cada productor, su propio sistema y el origen de la financiación. Una obra cultural con un apoyo del 100% de la producción, se canaliza para su realización a la Coordinación de Teatro y Danza de la UNAM o la coordinación de teatro del INBA.

Los que producimos absolutamente una puesta en escena, que por lo general no es del interés de un productor privado que no va a tener la resonancia económica que podría tener un producto privado, porque la vocación de este tipo de teatro es de otro tipo, tiene que ver más con la difusión de la cultura, que con la recuperación económica o el que sea un negocio, pero como te digo Bellas Artes y la Universidad Nacional producen obras de teatro de manera muy fuerte y otras instituciones como SOGEM, el Centro Cultural Helénico y el Gobierno de Distrito Federal, co-producen, ellos ponen el espacio y se quedan con un porcentaje de la taquilla y el grupo absorbe los costos de la producción y de la nómina.³⁴

En el teatro comercial en el que su mayor exponente son las producciones de Morris Gilbert y que sus presupuestos son los más elevados de la oferta teatral, se manejan bajo los siguientes lineamientos.

Yo me uní a CIE porque era la oportunidad de hacer los grandes musicales, con estos enormes recursos y era una oferta muy atractiva, sobre todo porque la gente de CIE, los directivos son gente de primera, pero desde luego se puede sobrevivir de manera independiente por algo yo lo hice como te dije por casi 20 años. Hoy manejo 2 comedias musicales en cartelera, más una en preparación, más 2 obras de cámara en cartelera, más una en gira, más varias obras de cámara en preparación, o sea nosotros producimos teatro en cantidades realmente industriales y perdón la falta de modestia pero con una calidad óptima de nivel mundial....³⁵

³⁴Entrevista citada con Antonio Crestani, Anexo # 1

³⁵Entrevista citada con Morris Gilbert, Anexo # 1.

Otras formas de producción actual son las combinaciones, es decir producciones de temática cultural con fines de lucro pero financiadas por un productor independiente que recibe algún porcentaje de apoyo institucional o en algunos casos, él mismo cubre toda la producción. "Yo toda mi vida haré obras culturales y quiero que todas sean comerciales, quiero que todas tengan éxito en taquilla y quiero que todas me den a ganar dinero, porque eso quiere decir que fue el público y si fue el público estoy haciendo una labor de difusión cultural entre el público y entonces no tiene nada de malo que yo gane dinero".³⁶

También se consideran para otro tipo de producción los espacios del IMSS, que se ofrecen en comodato a las compañías teatrales cuyos proyectos sean rentables. Atrás a quedado la época de esplendor de los teatros del IMSS, atrás han quedado los sueños de Benito Coquet, Julio Prieto y de un centenar de actores que hicieron su carrera gracias al Estado. En esos tiempos existían hasta 4 compañías, que recorrían todos los estados y se presentaban en todos los foros del Seguro Social, la organización de Coquet era perfecta, porque el Estado pagaba hasta los ensayos y por supuesto toda la compañía tenía un sueldo fijo muy razonable.

Hoy los productores que solicitan los teatros del IMSS, puntualizan sobre la recuperación económica y han quedado tan accesibles estos foros que se pueden presentar cualquier tipo de espectáculo cuyo aporte sea indistinto, de arte o comercial, prueba de esto es que actualmente, en el Teatro Hidalgo se está presentando una comedia ligera muy comercial: *Se Solicita Educador*, mientras que en el Teatro Julio Prieto se puede ver: *Feliz Nuevo Siglo*, *Dr. Freud* y en el Teatro Tepeyac: *Peter Pan*, *El Musical*.

³⁶Entrevista citada con Miguel Sabido. Anexo # 1.

Por su parte, el Centro Cultural Helénico subsidiado por CONACULTA, tiene diferentes formas de producción, realizan los proyectos que les permite el presupuesto anual asignado y a la vez co-producen con otras instancias privadas o del estado, así como también rentan sus espacios.

Bueno, quiero aclarar que no hago la función de productor, más bien yo programo las actividades de este sitio, sin embargo El Centro Cultural Helénico llega a producir una o dos obras al año. Mi esquema este año es que voy a producir 3 obras, una la voy a pensar para que sea un éxito comercial, para lo cual le tengo que invertir un poco más, no importa porque lo voy a recuperar. Otra en la que voy a estar como co-productor de tal manera que voy a arriesgar un poco, ahí mi ganancia no está tan en riesgo y voy a invertir con parte de la ganancia de la obra exitosa en una obra que se que no va a recuperar económicamente, pero que me hace estar cerca de artistas talentosos que no son comerciales pero que en un momento dado los puedo utilizar para una obra con un éxito mayor. Combinas tus fichas de tal manera, que no todas las obras te generan dinero pero, que hay que mover el dinero inteligentemente, para que no te pierdas en lo artístico pero que tampoco lo pierdas.³⁷

Producir un espectáculo, el que sea, hoy y siempre ha sido una tarea titánica, se sufre, se goza y a veces se recupera y otras no. El arte escénico estará por siempre comprometido con la creación estética con apoyos oficiales cambiantes al poder existente, con los pocos mecenazgos que por fortuna existen, con los patrocinios y las promesas comerciales tan necesarias para llevarlos a cabo, así como la importantísima astucia del productor para administrar todo lo que reciba y llegar al estreno con éxito. Esta situación no va a cambiar se ha mantenido y se mantendrá, lo esencial es encontrar los caminos para mejorar los procesos de la ejecución y esa es la tarea de los productores.

³⁷Entrevista citada con Luis Mario Moncada, Anexo # I

El panorama mundial y nacional del teatro que se nos presenta para el siguiente decenio parece que no variará demasiado, ya que, por una parte, al público masivo se le tendrá que atraer con las formas de producción industrial iniciadas en Broadway y el West End en las 2 últimas décadas: *La Bella y La Bestia*; en tanto que las producciones que quieren despojarse de la etiqueta del teatro comercial seguirán recurriendo a textos dramáticos de cierto reconocimiento, con un número reducido de personajes, aunque en esencia sigan el modelo de las comedias y dramas de “maneras”, de costumbres, interpretados por actores de fama mundial, como tuviera lugar en la última década: *Arte*, *The Blue Room*, *Tres Mujeres Altas*, por citar algunos títulos reconocidos internacionalmente, en tanto que nacionalmente están *Sexo*, *Pudor* y *Lágrimas*, *Entre Pancho Villa* y *Una Mujer Desnuda* y *La Tarea*, muestra de la globalización de nuestro arte escénico dirigido a clases sociales específicas. En tanto, la dramaturgia y el arte escénico nacionales comprometidos seguirán apenas sobreviviendo, como lo han hecho en la última década, si no definen y precisan sus destinatarios, espacios y consecuentes formas de producción requeridos. para lograr sus propósitos.³⁸

4. EL PRODUCTOR DE TELEVISIÓN EN MÉXICO DE 1990 AL 2002.

La televisión sin duda ha colocado al público y al hacedor de ese fenómeno electrónico, en una vorágine de brechas ideológicas, de modelos de vida. En la última década los ha enfrentado a una lucha y negociación con las estructuras sociales, con la sociedad de consumo, con el mercantilismo, con la competencia de audiencia y por último con la calidad. También en este lapso de tiempo la oferta televisiva ha crecido notablemente, las opciones de entretenimiento ya no las dictan ni la empresa privada tradicional, ni la televisora del Estado. Actualmente Televisa, compete con T.V. Azteca empresa también de capital privado y que realiza el mismo tipo de producto que la anterior.

³⁸Partida Tayzán, Armando. Una Radiografía del Arte Dramático y Escénico de Nuestro Tiempo, México, Cuadernos de Viaje, No.2, 2001, P.51

Compite con Canal 22 y Canal 11, cuya programación se basa en ofrecer al público una televisión cultural, artística y de vanguardia, con Canal 40 que hasta los últimos acontecimientos ofrecía ambas ramas cultura y entretenimiento. Por otra parte también existe la televisión educativa, tal es el caso de la Televisión Universitaria, cuyos productos son transmitidos en canales abiertos pero en los tiempos asignados al Estado, y la UTE (Unidad de Televisión Educativa), cuyas realizaciones generalmente se basan en los programas escolares de la SEP (de primaria y secundaria), cuya transmisión es vista en las llamadas Telesecundarias y por EDUSAT; por último, todas las cadenas extranjeras que a través del sistema de cable, logran penetrar en los hogares mexicanos con diversas ofertas. Esta competencia ha provocado un colapso en el desempeño del productor en México, se les exige más en los proyectos que desarrollan y la vigencia de éstos generalmente la dictan dos factores que van de la mano, el rating y la comercialización. Sin embargo, internamente el equipo de producción televisiva no ha cambiado en 12 años, y sigue conservando el mismo sistema de organización, la misma creatividad, el empeño humano, además de la excesiva disposición y entrega hacia los proyectos.

Toma 3: (Del otro lado del resplandor, más gente) ah! Pero eso si muy bien organizada. Día tras día unos escriben, otros amueblan, otros se disfrazan y se pintan, otros consiguen lo que haga falta, otros cortan y recortan, unos más dan gritos y órdenes a todos lados, todos tienen gafetes, unos dan autógrafos, otros reparan los circuitos, otros se imaginan como se verá todo, algunos apuntan con cañones electrónicos a los disfrazados, otros les dicen lo que [deben decir a los que deben decirlo] precisamente, en el momento que deben decirlo; un tipo toma todo el tiempo [el tiempo], muchos fuman [ya no], todos cobran, unos venden jirones de tiempo a representantes de Ariel, Wella, Maggi, etc. Mientras tanto, simultáneamente muchos focos se prenden y la atmósfera se caldea, todos quieren que muchos, muchos los vean.³⁹

³⁹González, Jorge A. La Cofradía de las Emociones Interminables, México, Estudios sobre las culturas contemporáneas, No.4-5, 1988, P.14

Todos ellos y ellas son profesionales, y son responsabilidad de una sola persona, el productor. Para producir en televisión sea comercial o cultural el sistema de organización es prácticamente el mismo, existen ciertos puestos o funciones de los cuales no se puede prescindir, el productor, el director de cámaras, el guionista, el gerente de producción, el asistente de producción, el jefe de piso y el camarógrafo (estos últimos pueden ser parte del equipo o parte de la empresa). Este equipo por demás pequeño es con el que, el productor debe contar para realizar cualquier tipo de programa. Evidentemente mientras más grande y ambicioso es un proyecto, más grande es la plantilla de colaboradores. Hay otros elementos creativos dentro de la producción de un programa que son: el escenógrafo, el ambientador, el iluminador, el utilero, el musicalizador, el técnico de audio, el diseñador de vestuario, el diseñador de imagen, ventas, publicidad y promoción y asistentes en general del foro.

En las empresas privadas, específicamente se da esta separación por razones de logística y de sindicalización, las funciones de ambos grupos corresponden a la forma con que la empresa paga sus servicios y también al tiempo que invierten en los proyectos de la misma. Éste es el equipo que forma un productor y casi siempre es para un programa en específico y nada más, en cambio el segundo grupo responde a todas las producciones que les asignen, así que pueden trabajar a lo largo de un año: 8 meses en una telenovela, ligarse a un programa unitario, cubrir eventos especiales en fin de semana si se requiere o apoyar a otra unidad en algún sitio que les asignen.

Para la producción de un programa, entra en juego todo lo realizado en la pre-producción, y el resultado debe ser una magnífica composición de imágenes con las siguientes características:

- a) Que se sienta una sola historia, que capte una mayor audiencia.
- b) Que las secuencias sean lógicas.
- c) Que toda la imagen cumpla con los requerimientos de calidad en líneas, colores, movimiento y formato para salir al aire.
- d) Que cada tipo de programa responda en tiempos y velocidades diferentes a su propio desarrollo.
- e) Para la continuidad, es importante que se mantenga la secuencia de las composiciones, la lógica en el estilo y que se conserve siempre la propuesta del concepto.

Todos los elementos anteriores se deben ejecutar con una estrecha comunicación entre el equipo de producción y la Empresa. Bajo estos lineamientos de calidad se ha producido televisión en los últimos años, sin embargo la competencia y los movimientos económicos mundiales, la moda, y en general, todas las influencias de fin de siglo han repercutido en la forma de realizar televisión en México.

Desde los 90's la barra de programación ha estado compuesta por noticieros matutinos, vespertinos y nocturnos en todos los canales, privados y del estado. En cuanto a ficción Televisa siguió explotando su fórmula con las cotidianas telenovelas: *Carrusel de Las Américas*, *De Frente Al sol*, *Alcanzar Una Estrella 2*, *La Sonrisa del Diablo*, *Maria Mercedes*, *Entre La Vida y La Muerte*, *Atrapada*, *Corazón Salvaje*, *Dos Mujeres Un Camino*, entre otras. Sin embargo, en esta misma década IMEVISIÓN se vuelve T.V.

Azteca y entra al mercado de la televisión abierta, su propuesta telenoveler resultó más interesante por tratar de experimentar con nuevas temáticas de contenido actual, y no con el melodrama clásico de las cenicientas. *Con Toda El Alma, El Peñón Del Amaranto, A Flor De Pie, Nada Personal, Demasiado Corazón, Mirada De Mujer*, y producciones importadas como: *Pantanal, Vampi, Café Con Aroma De Mujer*, etc.; fueron prueba de que iniciaba la guerra por tener las mejores producciones en cada televisora y por ende mayor rating. Con el Tratado de Libre Comercio y las nuevas políticas gubernamentales, se generaron cambios en el seno de la televisoras, a niveles ejecutivos y de producción. Gente se fue y gente vino, pero la oferta se mantuvo con el mismo corte de programas. Llegamos al nuevo siglo con la importación de “Los Reality Shows”, a los cuales sucumbieron no sólo las empresas televisivas sino el público mismo. Armar el equipo para realizar un programa unitario como *La Botana*, o un programa como *Hoy* de corte *magazine* (anexo #10), un programa unitario de comedia como *Derbez En Cuando*, o una telenovela como *Al Norte Del Corazón*, un programa de entrevista como *Aquí Nos Tocó Vivir* con Cristina Pacheco, o un programa musical como *Al Fin De Semana*, o un programa de concursos como *Telemillones* y *Cien Mexicanos Dijeron*, o un como *Cosas de la Vida* que es un *Talk Show* (anexo 10), ó los ya mencionados y de moda *Big Brother* y *La Academia*; cualquiera de ellos son un ejemplo distinto de organización y de infraestructura para llevarlos cabo. A lo largo de estos 12 años, la manera de producir ha evolucionado en la parte tecnológica y de concepto, sin embargo la logística de origen cinematográfico, se ha conservado tanto en la planificación de sus elementos como de sus funciones.

La tragedia moderna que vive el productor de televisión en el 2002, son el *rating* y el *share*, (anexo # 9) y es que hoy más que nunca, de los hábitos del televidente depende el éxito de un programa, y se ha vuelto una constante el estudio del comportamiento de

la audiencia. Hoy en día, éstas 2 cortas palabras. son manejadas por cualquier persona, aunque es una realidad que el tele-espectador está muy lejos de conocer la verdadera trascendencia de las mismas.

5. LA REALIDAD DEL PRODUCTOR TELEVISIVO EN MÉXICO.

El mundo que hoy se vive tiene cabida para una multiplicidad de proyectos y el público tiene una carta enorme para elegir que es lo que más le satisface. La diferencia más importante entre los canales de televisión culturales y los comerciales, es que los comerciales ponen toda su energía para conquistar al auditorio, en cambio los culturales rara vez hacen grandes esfuerzos por atraer a un mayor número de público. Los productores culturales no deberían tener recato alguno por buscar grandes niveles de audiencia. Si bien es indispensable que cuiden con inteligencia sus contenidos, también se vale que echen a volar su imaginación para que el televidente se sienta atraído por sus propuestas. La televisión mexicana hoy, está explorando nuevos formatos, nuevas formas de organización y nuevos públicos. La tendencia en las televisoras comerciales es todo venta: vender y aunque suene fuerte a venderse.

Porque el productor está al servicio de un producto, de un cliente, de un rating, de un presupuesto, de un artista, de un conductor de muchas cosas, es un constante estirar y aflojar la liga, si la estiras mucho no se hace nada, se acaba el proyecto, si te pones en sentido muy estricto y dices: ¡Eso yo no lo produzco. si no está diciendo lo que yo creo.....!Acabarias por quedarte sentado en tu casa, porque Coca Cola, tiene sus problemas, Pepsi tiene otros, Gatorade tiene otros completamente distintos y ellos son los que mandan, entonces si quieres ser productor tienes que entender que estas al servicio del producto, del rating, del cliente y de la televisora.⁴⁰

⁴⁰Entrevista citada con Rubén Galindo, Anexo # 2

Para trabajar como productor de televisión en México, sea independientemente o dentro de una empresa o el Estado, se necesita asimilar los mecanismos que desencadenarán dicha labor.

En cualquiera de éstas vertientes el proyecto tiene sus respectivas limitantes de comercialización, difusión, patrocinio y promoción. Aunado a todo esto, si es el caso de un proyecto independiente, hay que transitar el camino de la aceptación y venta del programa; en el caso de pertenecer a una empresa el camino es el mismo pero bajo los parámetros que dicten las audiencias. Últimamente las televisoras comerciales están basando su producción en los resultados que arrojan los institutos de investigaciones sociales (anexo # 10). Cabe recordar que dichas televisoras se sostienen de la venta de su espacio publicitario y comercial, así que muchas de las veces son los anunciantes los que facilitan la dirección que han de tomar los programas. Si un productor tiene asignado o crea un concepto, lo presenta y es aceptado por la empresa, inmediatamente pasa al instituto de investigación para valorar los alcances de esa producción dependiendo del *target* al que está dirigido (anexo # 10).

Si por ejemplo, es un programa de revista matutino en un horario de 11 a 13:00 Hrs. la audiencia está enfocada a mujeres de 19 a 44 años promedio, son amas de casa, en ese horario realizan actividades en el hogar y por ende sus necesidades son de esa índole, o sea: recetas de cocina, salud, cuidado de los hijos, nuevos productos, belleza, moda, tal vez un musical, entrevistas y noticias del espectáculo.

De esta forma condiciona el público las directrices de programación y por ende de producción, se clasifican los horarios por quien en ese momento está frente a la pantalla y entonces se le presenta un tipo de programa adecuado a ese público.

Hoy que la televisión es, a nivel nacional, que traspasa las fronteras vía satélite y que el trabajo creativo, llega a personas tan distintas tanto dentro como fuera del país, los productores tienen un pesado proceso de universalidad. Sus productos deben ser capaces de cubrir todos los requerimientos del éxito: entretenimiento, calidad y comercialización. Aunque existe una clara competencia en la programación habitual de los canales que forman la T.V. abierta, es un hecho que las 2 televisoras que cuentan con la mayor infraestructura, son las que ofrecen un campo de desarrollo más estable. Esta situación ha hecho que ambas televisoras estipulen su propia reglamentación para la producción de programas de televisión y que todo aquel creativo interesado en estas labores profesionales, tiene que seguir dichas reglas, aunque difieran de sus ideas y a veces hasta de su ética profesional.

Esta profesión, en muchas ocasiones, deja en entredicho las verdaderas convicciones del creativo y provoca choques ideológicos que desgraciadamente con el tiempo y sin darse cuenta se van adecuando a dicho sistema. En cada televisora sea privada o del Estado, el productor es un empleado que elabora y administra los proyectos que se le asignen. También el productor puede sugerir o presentar proyectos propios, sólo que en esos casos el consorcio o la instancia son los que deciden si se realiza o no. En esta época de crisis económica mundial, el obtener ganancias a toda costa, de cualquier programa que se produzca, es más que nunca el objetivo central de las televisoras, programa que no cuente con un patrocinador o no esté respaldado por un elevado rating, sale del aire inmediatamente.

“El propósito de la empresa es llegar a toda la audiencia posible para venderle productos. es por eso que la empresa trataba de ser una fuerza lucrativa más que creativa, esto hace que el consorcio televisivo no tenga ideas de innovaciones y se vuelva repetitivo”.⁴¹ Sin embargo y a pesar de las sentencias anteriores existen fenómenos que han rebasado a los analistas y estudiosos de la televisión mexicana, tal es el caso del programa: *El Chavo del Ocho*, que con más de 25 años de antigüedad en su realización, se sigue programando en horarios distintos y ha conseguido altos índices de rating difíciles de superar por los programas actuales. Es lógico que una empresa desee incrementar sus ganancias y que su objetivo sea todo mundo los vea, pero es una realidad que en públicos y gustos, (aunque se realicen innumerables investigaciones) la audiencia y el éxito de un programa a veces resulta ser un misterio.

Lo único que se puede sacar en conclusión es que para producir un programa de televisión en México, no se necesitan ni los grandes presupuestos, ni la gran infraestructura, ni la gran mercadotecnia, sino la creatividad, motor de todo arte y que es lo que nunca un productor debe marginar a último término.

⁴¹ Op. Cit. Cantor Muriel, P.116

6. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTOR TEATRAL Y/O TELEVISIVO.

Aunque no se considere al productor como un artista, es un hecho que su formación debe estar vinculada a una carrera de artes y complementar estos estudios con conocimientos técnicos y administrativos. Al hablar de creatividad, algunos autores la diferencian de la innovación definiendo la creatividad como la capacidad de producir una idea, y ven la innovación como la conversión de esa idea en nuevo producto o método de producción. Definen la creatividad como el reconocimiento, el desarrollo, la propuesta y la implantación de soluciones nuevas y más efectivas para cualquier objetivo artístico. La creatividad entonces es el común denominador entre todos los productores, no importando en que área se desarrollen: un foro teatral o un foro de televisión. Existen otros elementos que también forman parte de la personalidad y el desarrollo de esta función de productor. Al realizar las entrevistas con profesionales de la producción en televisión y el teatro, la resultante fue que existen marcadas coincidencias entre los conceptos, tal es el caso de las características fundamentales que debe poseer un productor para desarrollarse profesionalmente.

Basado en el preámbulo del capítulo, cada productor es un *creativo* necesariamente, ya que él genera la idea principal a desarrollar en el proyecto, los medios por los cuales llegue a ella se justifican, a partir de que todo ejercicio artístico sea original o encomendado, requiere de un trabajo inspirador e intelectual para poder plasmar en imágenes y texto las ideas. Rubén Galindo productor de televisión dice: "En todo intento de transmitir una historia, un concepto, una idea a través de las imágenes, tienes que tener el don de pensar que todo se puede. Pienso que tienes que entender primero que es lo que vas a contar, a quien se lo vas a contar

y como se lo vas a contar. Entendiendo esas necesidades, tienes que ser alguien audaz, tienes que ser alguien que sepa tener un gran don de mando, pero al mismo tiempo alguien que haga sentir que los demás están aportando creatividad al proyecto”.

Para poseer este primer elemento el *Liderazgo* en un proyecto, se necesita saber coordinar a todos los elementos para que funcionen sincronizadamente. Lograr que dichas partes no se estorben y que cada uno cumpla con sus tareas específicas, respetando los espacios mutuos y los independientes, todo a través de una excelente programación de funciones. Quien cubre esta función, es quien conoce a cada uno de los colaboradores del equipo de producción, tiene claro cuales son sus limitaciones, sus virtudes, sus aportaciones, sus carencias y sus distintas formas de disposición. Para ser el responsable de un grupo, es fundamental mantener los nervios bajo control y saber escuchar para enfrentar los problemas que puedan surgir. Antonio Crestani de Teatro y Danza de la UNAM, comentaba sobre la diplomacia y la cordura que debe mantener un productor como líder de un proyecto: “Debe tener también un don de gentes para poder tratar con técnicos, actores, realizadores, diseñadores, directores, escritores debe tener esa gran capacidad de poder comunicarse y comunicarse bien con estas personas. Debe ser un líder, debe tener la capacidad del liderazgo porque se va a enfrentar a tratar gente con pocos estudios y personas con un nivel académico muy alto, como pueden ser los directores o los escritores incluso”.

El segundo elemento es tener mucha *Visión* para saber escoger, manejar la intuición para que el proyecto se lleve a cabo felizmente, que tenga los elementos que cubran las necesidades del mercado, que divierta, que tenga contenido, que tenga un nivel actoral o de conducción con credibilidad y que a la vez sea un producto tan vendible, que la recuperación financiera sea un hecho. En

el medio artístico el productor se vale de los mecanismos necesarios para que esa actitud ante la obra artística esa esencia visionaria culmine exitosamente, conciente de estos hechos Luis Mario Moncada del Centro Cultural Helénico piensa que... "las condiciones se den apropiadamente para que la obra funcione para que haya una recuperación económica o por lo menos para que sea vista por mucha gente y para que el suceso llegue a un fin exitoso".

El tercer elemento para funcionar como productor es ser *Realista* porque es importante reflexionar sobre las condiciones en que se va a producir un fenómeno artístico, es decir se analizan las posibilidades, las coincidencias, las necesidades y los beneficios que dicha realización puede originar. Basado en las dimensiones del proyecto, sus objetivos, medios y metas desde el punto de vista creativo, los investigadores han propuesto la utilización del llamado sistema DAFO que no es más que el desmembramiento del producto para eliminar las *Debilidades*, anticipar las *Amenazas*, consolidar las *Fortalezas* y explotar todas las *Oportunidades* que estén al alcance del producto. Dentro de este sentido realista del cual nunca debe apartarse el productor, asegura Fernando Sáenz De Miera productor de televisión. "Creo que hay un límite, o sea hay un parámetro entre lo posible y lo deseable. Para que una producción salga bien es lo posible, para que salga excelente es lo deseable. Siempre para trabajar vas a pedir lo deseable y para llevarlo a cabo, se trabaja con lo posible. Hay un tope sabes que para esta película, obra de teatro o programa de T.V., no vas a invertirle más porque no lo vas a recuperar".

Y por último, el quinto elemento esencial es tener *Versatilidad* o sea, la capacidad de conocer todas las posiciones en un equipo de trabajo, esta tarea se domina gracias al tránsito que la experiencia permite, en la televisión específicamente en su

organigrama. existen más puestos de producción que en el teatro y gracias a esto ".Rosy Ocampo productora ejecutiva de Televisa explica "Lo ideal es que por lo menos conozcas o hayas pasado por las diferentes áreas, en el caso de los productores de televisión que actualmente estamos en la empresa, nos ha tocado entrar desde asistentes de producción, pasar por coordinación de producción, en mi caso particular me tocó hacer "breakes" (anexos # 8 y 11), me tocó editar, me tocó hacer ciertas cosas que si no las sabes hacer es difícil supervisar si funcionan o no, desde mi óptica si es bueno que uno conozca todas las áreas:"

El mundo teatral tampoco está ajeno a esta coincidencia en la diversidad de funciones que debe efectuar un profesional de la producción y Antonio Crestani complementó... "Debe tener un conocimiento profundo y amplio de cuestiones "ingenieriles" que tengan que ver con todos los mecanismos teatrales que tiene un recinto o la lectura de planos que pueda ver perfectamente con un realizador si se requieren por ejemplo: 15 tablonos o 15 hojas de triplay y que él basado en su conocimiento diga ¡son 11 porque Ud. lo tiene que cortar de tal forma para economizar!, o también saber que, para colgar en una vara o para equilibrar en una vara un trasto determinado, se tienen que poner por ejemplo, tantos kilos en los contrapesos en la mecánica teatral, en el audio, en la tramoya, en la iluminación se deben de conocer ampliamente las necesidades técnicas teatrales, porque si un día no llegó el iluminador, el productor ejecutivo debe tener la posibilidad de dirigir que se coloque correctamente el montaje de reflectores de una escenografía, o en la gira encargarse de estas cuestiones si es que no se cuenta con recursos para que vaya todo el equipo. El productor debe ser capaz de dirigir todos los elementos y coordinarlos".

Intentando esclarecer un mapa caracterológico para realizar el trabajo de productor, he señalado los puntos esenciales de la función y ese desglose específico me dirige hacia otra taxonomía: ¿Cuántos tipos de productores hay en el medio? Es decir, las clasificaciones de la función del productor.

7. CLASIFICACIONES DE LA FUNCIÓN DE PRODUCTOR.

En el aspecto formal del cargo de un productor, sería más sencillo que cada proyecto contara sólo con una figura que cubriera dicha responsabilidad, sin embargo al leer los créditos de cualquier programa de televisión, incluso de películas es notoria la diversidad de tipos de funciones que un productor realiza, puede ser el Productor Ejecutivo, Productor General o sólo Productor. Productor Asociado y/o Artístico, Productor Independiente, Productor-Director y Co-Productor.

En **teatro** es más simple, ya que a esta función apenas se le está dando el crédito correspondiente y tratando de que dicho personaje (el productor) cuente con su equipo de producción. Es costumbre que en los programas de teatro sólo se mencione al Productor Ejecutivo y nada más, aunque por usos y costumbres esta función haya sido realizada por los asistentes de producción. En televisión por la magnitud y duración de los proyectos es necesario contar con una especialización para cada área, por lo cual es imprescindible definir cada una de estas clasificaciones.

En jerarquía, sea para el Estado, para una empresa privada o independiente, la mayor autoridad en un equipo de producción se subraya en el productor ejecutivo y a partir de éste, se subdividen las siguientes categorías:

Productor Ejecutivo: esta figura existe tanto en teatro como en televisión, en lenguaje muy sencillo es la persona que es capaz de volver realidad los sueños de otros, del empresario, del autor, del director, de los actores, del público, etc. Es el difusor, su trabajo sirve de enlace con la **empresa**, el **capital** y los **creativos**. Es la pieza clave en el desarrollo de cualquier propuesta, ya que es el responsable de optimizar los recursos, es el facilitador para que se lleve a cabo la ruta crítica de cualquier proyecto sea teatral o televisivo. El perfil de un productor ejecutivo se basa en la capacidad de solucionarlo todo, de unificar criterios, de saber equilibrar las eternas discusiones entre lo creativo, lo práctico, lo técnico y lo administrativo. Aunque la empresa es la que realmente pone el capital, el productor ejecutivo es el responsable del financiamiento, es el que lleva la logística dentro del escenario teatral o de un foro de T.V.

Productor General o Productor: esta función se da en el teatro mexicano únicamente en producciones muy costosas como las de CIE, cuyos presupuestos permiten delegar varios tipos de funciones dentro de la producción, pero lo más común con empresarios menores es que figure un productor asociado y no uno general. En televisión el productor general casi no mantiene vínculos con los funcionarios de la empresa, él se encarga del desglose del proyecto con todos los requerimientos que demande un programa, talento artístico, equipo técnico, staff, medios tecnológicos diversos, así como la presentación misma de dicho proyecto, cuya idea original si no es del productor ejecutivo o de ambos, es por encargo de la empresa a la cual le producen.

Productor Asociado/Artístico: A nivel teatral esta modalidad de productor asociado se puede ver tanto en pequeñas producciones como en las de gran envergadura, la mayoría de las veces este crédito se le adjudica a una o varias personas que juntan

capitales para montar una obra de teatro. existen numerosos casos en que los propios actores fungen con sus ahorros como productores asociados, y en otros, varios empresarios coadyuvan a la realización de un drama, sin embargo en el teatro los asociados pocas veces participan de las verdaderas funciones del productor ejecutivo, la mayoría de estas sólo aportan capital e ideas creativas sobre diseños, elenco, etc. En televisión cuando ya se han delimitado funciones para productor ejecutivo y general, el asociado es el que ejecuta todo lo que los anteriores han desarrollado. Contrata al personal adecuado, vigilando que cada miembro del equipo realice su función sin entorpecer las de los demás, y cumpliendo con los más altos niveles de efectividad en su desempeño laboral. En cuestiones técnicas y de creatividad es el responsable de que el producto salga al aire como se planeó artísticamente, y que los estándares de calidad sean los indicados por los especialistas en esta materia.

Productor Adjunto o de Campo: Esta figura sólo se da en televisión y en casos remotos es decir, cuando un proyecto es de gran magnitud y se crea la necesidad de delegar más funciones dentro del proyecto para que la producción esté bien dirigida y no caiga en errores o descuidos. Esta función se da cuando se manejan varias locaciones, en caso de programas especiales en vivo o grabados pero que se requiera en diferentes sitios de un responsable de la producción.

Productor Independiente: esta clasificación existe tanto en teatro como en televisión, son los productores que realizan su producto llámese obra de teatro o programa de T.V, con su propia infraestructura y después de concluirlo se vende al mejor postor. En México ha resultado muy difícil que este estilo de producción subsista, son contados los productores que logran recuperar su inversión en este tipo de producciones, o en el área teatral que tenga una continuidad su trabajo. Basado en su experiencia programando

temporadas en el Helénico Luis Mario Moncada clasifica: “Primero se tiene que abstraer el concepto técnico y luego lo que es la realidad. El productor teatral se divide en 2 ámbitos, uno es el productor socio que invierte el dinero y el otro es el ejecutivo. Si hablamos de los 2, bueno el productor es aquel que va a tratar de invertir en una obra y encontrar los mecanismos o que las condiciones se den apropiadamente para que la obra funcione y haya una recuperación económica o por lo menos para que sea vista por mucha gente y para que el suceso llegue a un fin exitoso. Evidentemente hay distintos tipos de productores en México, dentro de lo que significa la inversión del dinero para una obra artística, el más fuerte en México, sigue siendo el productor estatal o sea el institucional que sigue siendo el productor más fuerte, habría que encontrar un punto de equilibrio, pero de cualquier manera el productor privado es aquel que anda buscando que haya una ganancia económica, pero creo que cada vez más se ha ido modificando esta situación, porque cada vez son más los productores independientes, privados, pero con una visión menos mercantilistas que tratan de buscar textos interesantes pero que al mismo tiempo tengan una especie de éxito comercial y que sean interesantes artísticamente”.

Productor-Director: En ambos casos tanto en el teatro como en la televisión, este crédito generalmente se ejerce en proyectos pequeños y se debe a las escasas posibilidades de contratación de personal, entonces no sólo el productor duplica sus actividades, también otros puestos se yuxtaponen sumando así funciones en un sólo colaborador. Algunos productores se hacen cargo de la dirección para evitar diferencias con los directores, la lucha de egos es parte de la vida de los creativos y aprovechando sus conocimientos y versatilidad los productores realizan el programa o la obra de teatro. Depende del talento, tolerancia y capacidad física del productor que esta responsabilidad llegue a feliz término.

Co-Productor: Hoy en día las producciones teatrales que invaden los espacios en México, son realizadas por co producciones. Tanto el Estado como las instituciones privadas o independientes se unen y financian con diferentes porcentajes las obras de teatro, aunque es un hecho que eso se denomina co-producción, no existe una figura que oficialmente cumpla con las funciones, es decir se otorga ese crédito, pero el que ejecuta la producción sigue siendo el productor ejecutivo con su equipo. En las empresas televisivas sucede algo similar pero a niveles culturales o de patrocinio comercial con un sello en específico. A nivel de funciones en T.V. el co-productor sería en el organigrama lo que corresponde al productor asociado y/o artístico.



ANÁLISIS COMPARATIVO SOBRE LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR EN LA PRODUCCIÓN TEATRAL Y EN LA PRODUCCIÓN TELEVISIVA.

*"El teatro entendido como la finalidad postrera de la literatura
y como punto de partida de los medios de comunicación masiva".*
HÉCTOR AZAR

El fenómeno televisivo es la herencia de arte y tecnología del teatro y el cine, es evidente el condicionamiento que tiene desde su nacimiento al texto y a la imagen que capta la cámara. Estos significativos elementos se vuelven coincidencias en la realización: entonces se puede decir que esencialmente en el fondo y la forma tanto el teatro como el cine, no son diferentes a la televisión. El teatro está integrado por la dualidad Representación y Público. Para que la pantalla del cine o la televisión cumpla su cometido suma otra parte que resulta ser fundamental para que este moderno arte pueda acontecer, **la cámara**. El video o las cintas pueden prescindir del argumento, de la escenografía, incluso de los actores, pero nunca podrán hacer de lado al medio que transmite la imagen. Ese gran ojo funciona como la guía del televidente, para que éste vea únicamente lo que debe de ver e interpreta los materiales para este público, en este sentido este personaje que produce las imágenes, para que sean vistas por televisión, se vuelve un tanto creador y un tanto espectador, porque no sólo determina que se va a ver sino cómo lo debe ver esa masa a la cual está dirigido su trabajo. La televisión adopta de la técnica teatral, *la originalidad y el significado dramático*, es decir que aunque los programas que se transmiten tienen cortes estructurales diferentes, la progresión dramática en el sentido de atención, y de esquema lógico de principio, medio y fin,

son partes que de origen se sostienen y no pueden reemplazarse en la producción de cualquier proyecto televisivo. Con el devenir de la tecnología no es que se eliminen los puntos de origen de las artes, sólo se reacomodan los principios básicos y las actitudes del hombre frente al arte, se van adaptando al cauce de los acontecimientos, los directores que han transitado por el teatro, por el cine y ahora por la televisión como Rouben Mamoulian dice que: "Nuestro mundo se convierte a grandes pasos en un mundo hecho por el hombre; en el pasado, la ciencia seguía los sueños del artista. Ahora aunque parezca increíble, la situación se ha invertido y el artista sigue la realidad de los descubrimientos científicos. Es la realización más prodigiosa del genio científico. la que ha hecho posible las fotografías en movimiento, las sombras que hablan; y esos son los elementos fundamentales de ese arte. Aquellos que no consideran al video y al cine como un arte debido a su elemento científico y mecánico, parecen olvidar que todo arte está sujeto a la mecánica".

Si un creativo de la televisión, a través de una cámara de video puede lograr intimidad mediante un "close up" (anexo # 10) y puede explotar al máximo las capacidades actorales (faciales y vocales) se vuelve evidente que una de las grandes ventajas que tiene la televisión sobre el teatro es la parte técnica, ya que en este último, el esfuerzo del actor tiene que magnificarse tanto que sea proyectado hasta la última butaca de la sala. Las diferencias y coincidencias en la función del productor para realizar una obra de teatro y un programa televisivo, tienen que ser desglosadas cronológicamente para su estudio y análisis.

1. LA SELECCIÓN DEL PROYECTO.

Si en algo coinciden los productores de teatro y televisión es que, para la elegir el texto o la historia en un proyecto a realizar, es que dicho guión cautive de primera instancia a quien lo llevará a cabo, en este caso al productor para que éste a su vez logre entusiasmar al elenco que lo representará y por ende al equipo de producción, que lo acompañará en dicha aventura. Sin embargo, para que esto suceda, el productor debe tener la capacidad “el feeling o la intuición” como le llaman algunos, para saber elegir entre varias propuestas, pensando a quién va dirigido, si es lo que espera el público, si es lo que desea o por lo menos lo que necesita. De ninguna manera, estos pasos para la elección del material significan el éxito asegurado en taquilla o en rating, existe el mismo margen de fracaso que de triunfo. No se debe olvidar que casi sinónimo de productor sería el concepto: arriesgador. La situación para decidir cual alternativa es la viable en producción tiene sus variantes según sea el tipo de producción. En el caso del **ámbito teatral** puntualizando los tipos de producciones que se realizan en este país, se presentan obras, comerciales, culturales o de arte, obras totalmente subsidiadas por una institución y las combinaciones de co-producciones que ya se han definido con anterioridad. Los montajes comerciales que inundan la cartelera teatral, están representados por grandes musicales, comedias ligeras con un elenco de renombre sea popular o de peso escénico y por infinidad de copias de los cuentos infantiles cuyo único motor es la taquilla fácil.

La división es clara y evidencia la forma en que los productores eligen sus textos, Morris Gilbert productor de teatro en CIE, menciona que lo emocional es el primer paso para elegir un proyecto, después de que se ha leído varias veces el texto para conocer todas sus fortalezas dramáticas, se pasa a la parte real, el análisis de las diferentes causalidades que pueden hacer de la obra un éxito

totalmente financiable. El equilibrio entre la calidad y la recuperación económica de la inversión para el montaje suele ser el insomnio del productor, hasta los seis meses de que el proyecto está en cartelera, si después de este tiempo no se recuperó todo el capital, se puede considerar que la obra fracasó rotundamente, en muchas ocasiones antes de este tiempo, los productores se dan cuenta de ello. Otro ejemplo es Rubén Lara, un empresario que lleva varios años en el medio y que comenzó haciendo pequeños montajes, es decir escogiendo obras de máximo 4 actores para aprender a llevar y controlar una producción de teatro, su forma de selección no ha variado desde entonces, su común denominador es la recuperación económica, pero a diferencia de Gilbert, pone en primer lugar esta situación y no tanto la del texto; el explota primero lo visual, si un programa de televisión, está en primeros lugares de audiencia, en ese mismo momento comienza a buscar obras (generalmente comedias ligeras), para que puedan montarlas con los actores del momento de dicha emisión, aprovecha la popularidad de la pantalla además de llenar sus bolsillos de manera rápida.

En otro segmento se encuentran Rosenda Monteros y Miguel Sabido, dos exponentes de productores independientes que hacen teatro cultural pero con fines de lucro, su labor en el medio es más difícil, porque buscan la calidad y montar obras clásicas en su mayoría, incluyendo en su elenco tanto a actores de cine como de televisión y teatro, ante esta curiosa fusión, se puede decir que han tenido grandes éxitos en taquilla como *Falsa Crónica de Juana La Loca* o *Fuente Ovejuna*, entre otras. Sabido puntualiza que esto es posible con tres cosas, voluntad, visión y mucho amor al buen teatro.

Sin embargo, existen otros productores comerciales, los que retratan los acontecimientos del momento y que en ocasiones, fungen como escritores, omitiendo todas las reglas de la fundamentación dramática y abusando del juego de palabras, la obviedad de

situaciones, el escarnio y por supuesto, el lenguaje vulgar y soez. A este tipo de productores se han agregado otro tipo de productores, que subestiman al público gay y le brindan obras también carentes de arte y contenido, justificando su trabajo con innumerables obras que abusan del morbo y que están plétóricas de desnudos, con textos de un argot que sólo deja entrever la poca capacidad del escritor, cuyo lenguaje está bastante limitado.

Entonces, para elegir un texto como productor teatral, sería correcto primero preguntarse, ¿Cuál es la prioridad de su producción?

- 1.- Recuperar sin perder la calidad.
- 2.- Recuperar sin importar la calidad.
- 3.- Recuperar equilibrando lo financiero con el arte.

El mundo de la **producción en televisión**, no está ajeno a estas mismas circunstancias, cada productor se especializa en su personalizada forma de trabajar es decir, aunque realicen aparentemente el mismo producto por ejemplo telenovelas, no es lo mismo la producción de Ernesto Alonso, Carla Estrada o Epigmenio Ibarra, a la de Emilio Larrosa y Juan Osorio.

La primera gran diferencia al elegir un proyecto en televisión y uno de teatro es la libertad de escoger. En televisión comercial, y señalando como funciona este sistema en las dos televisoras más importantes a nivel producción en México; los productores, al emprender un proyecto cuentan con ciertas limitantes dentro de las mismas empresas.

Cuando se forma parte de un consorcio de estas magnitudes, los productores son presionados a un tipo de público, que corresponde a un horario en específico, a los temas del momento para incluirse en la historia o el programa, las peticiones e

imposiciones para elegir a los protagonistas, el nombre del proyecto y los requerimientos autorales, en el caso de una obra terminada o que esté en proceso de escribirse. (anexo # 5)

En teatro hay menos imposiciones, el productor elige la obra, a veces de acuerdo con el director o viceversa, se hacen las propuestas creativas y de viabilidad financiera y se procede a la planeación de la producción en tiempos, costos, elenco, realización, etc. Se sigue el desarrollo o la ruta crítica del montaje, con la respectiva investigación de los derechos autorales del texto escogido, del registro si es que no se ha realizado o en su defecto el pago por el uso de autorales en este país y otros. En cuanto a las telenovelas, lo principal es la historia: saber escogerla. El tema principal es lo que va a enganchar al público, en general hay argumentos que se venden solos por sus cualidades dramáticas y novedosas, pero algunas veces los productores, por cuestiones de derechos deben rehacer una historia vieja y realizar una versión adaptada a la realidad o definitivamente conservar la línea dramática, pero modificando las sub-tramas, Reyes de la Maza dice acerca de esto: "el guión, la historia, la trama, la construcción dramática, es la materia prima de una buena telenovela. Ya puede realizarse ésta con los mejores actores, con los más populares, con los mejores directores, con las más bellas locaciones, con el vestuario más lujoso, si la historia no es buena, si no interesa al televidente lo que se está contando, la telenovela fracasa".

Los programas unitarios son de otra índole no manejan historias melodramáticas a menos que sean series en las que si necesariamente se aplican géneros dramáticos a las ficciones. Los programas tipo revista o de noticias, le dan mayor peso a la estructura y es a partir de ella, que se van acomodando las secciones y cubriéndose los espacios de contenido a lo largo del programa y

que desde luego se intercalan con los cortes comerciales. Cada productor tiene un particular método para generar las ideas, y ya que éste es el principal involucrado en el concepto o que nace la mayoría de las veces de su inspiración, resulta que después el gran reto es plasmarlo en una presentación, que cubra con todos los requisitos que la empresa demande en cuanto a presupuesto, proceso de producción, calidad, entretenimiento, y comercialización (anexo # 7).

En fin, todos los estándares que dicte el sistema en el momento de la propuesta. Por regla general se elige el proyecto de tres maneras, la historia impuesta por la empresa, la creación original del productor enfocado a un concepto específico y la sesión de lluvia de ideas entre el productor y su grupo de colaboradores que culmina en una detallada producción, pero siempre supeditada a la decisión de los ejecutivos de la empresa televisiva.

2. LA ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.

Cuando el productor ha decidido el tipo de programa que quiere hacer o ya ha seleccionado el texto dramático a producir, el nivel siguiente, es la planeación de todo el proyecto. Este proceso permite establecer estrategias para que los objetivos que se generen en este lapso se cumplan ordenadamente.

Tanto en teatro como en cualquier formato de T.V, se comparten los mismos términos de organización: el concepto tanto de la puesta en escena como del programa, el sistema presupuestario o de financiamiento y la difusión del proyecto. El examen del proceso de la producción teatral y la televisiva, conlleva a dos vertientes: la multiplicidad de semejanzas en su desarrollo y en la única diferencia, el tiempo de elaboración del guión. El orden en que se elaboran estos tipos de producción es variable. En el caso teatral

generalmente es a partir del texto que desemboca toda la producción, salvo excepciones de creaciones colectivas u otro tipo de ejercicios experimentales. Para un productor ejecutivo en televisión privada, surge primero la idea, el concepto, se planifica y posteriormente, al autorizarse por la empresa, se procede a elaborar el guión.

Las semejanzas en el resto de la planificación se presentan en un esquema de fácil comparación, aunque se nombren distinto las funciones son prácticamente las mismas para la televisión y el teatro, por lo que si se puede tomar como paradigma cualquiera de las siguientes columnas:

PROYECTO TEATRAL

CARÁCTERÍSTICAS DEL ESPECTÁCULO:

En esta etapa se define, porqué se ha elegido la obra de teatro de acuerdo al tema que aborda, a su época histórica, al contexto social, también al espacio ya que es un factor determinante para el montaje, el concepto estético y los participantes actores y creativos. Son las razones que deben de existir, para

PROYECTO TELEVISIVO

MÓDELO DEL MENSAJE:

El verdadero objetivo del proyecto es el proceso del mensaje, y es tarea del productor conocer lo que desea comunicar por medio del proyecto, tener claro que pretende enseñar, que desea que el tele-espectador aprenda, haga y sienta.

que un espectáculo sea atractivo e interesante y logre entusiasmar tanto a los artistas, a los creativos, a los patrocinadores involucrados como al público que asistirá a verlo.

FICHA TÉCNICA E IMPACTO:

Es un documento donde se concentra toda la información detallada sobre el montaje: nombre de la obra, autor, número de actos ó duración del espectáculo, datos del director, de los equipos creativo, técnico y artístico. El *impacto* es propiamente la justificación del proyecto, es decir a que sector está dirigido el montaje y es cuando se define el perfil del público que se desea captar.

PROYECTO DEL PROGRAMA Y AUDIENCIA:

Es el documento donde se incluye el nombre o título del programa o de la serie, el objetivo o justificación del proyecto, la *audiencia* a quien se dirige, el tipo de formato del programa con sus duraciones, el tratamiento del programa o estilo, el equipo de producción y la comercialización.

FICHA DEL FORO:

Es la información detallada del foro titular y de todos los posibles recintos que la obra visitará, éste desglose incluye la ubicación del foro, condiciones del mismo, equipos técnicos y humanos disponibles, servicios anexos, etc.

PRESUPUESTO IDEAL:

Es la aproximación en cuanto a los gastos que se llevarán a cabo durante el proceso del montaje y ya en temporada, este presupuesto se vuelve fidedigno al pasar a la etapa de cotizaciones en la que ya se definen los gastos reales de cada uno de los proveedores creativos, etc, cotejados con los ingresos y los pagos.

METODO DE PRODUCCIÓN (Ficha técnica):

Es la especificación de las condiciones en que se debe desarrollar el proyecto, locaciones, foro, número de cámaras, formato, equipos creativos, escenografía, vestuario, maquillaje, peluquería, ambientación, utilería, staff (anexo# 10), y por supuesto, el elenco: actores, conductores, bailarines, cantantes, etc.

PRESUPUESTO TENTATIVO:

Para la elaboración de este documento es necesario actualizar las tarifas de costos de producción, sea para empresas independientes, como para empresas privadas, ya que cada sistema utilizado merma el presupuesto.

ETAPAS DE PLANEACIÓN:

Es la coordinación global del proyecto, organizando y dando prioridad a unas actividades sobre otras en el plan mensual y la agenda diaria para concentrarse en la meta final del proyecto, el estreno.

VALOR ARTÍSTICO:

Es la selección más adecuada del equipo artístico y creativo, que según sus habilidades y talentos, sean los idóneos para el proyecto que se realiza. La disponibilidad de estos colaboradores, sus condiciones para trabajar así como sus posibles sustitutos en el caso de que por circunstancias particulares no puedan participar en el montaje.

PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN:

Es la coordinación total de equipo humano y técnico para llevar a cabo el proyecto. El desglose minucioso de los requerimientos de foros, locaciones y equipos para ordenar las fases de construcción y grabaciones del programa y que se concrete todo en las fechas pactadas.

GENTE Y CALENDARIZACIÓN:

Localizar a todo el equipo de colaboradores ideales para involucrarse en el proyecto para planificar inmediatamente las actividades por día, semana y mes. En la contratación se estudian las mejores posibilidades en cuanto al elenco artístico, creativo, se realizan castings y se escogen los mejores equipos de planta o free lance. (anexo # 10)

VALOR REGIONAL:

Es una de las consideraciones por las que se lleva a cabo el montaje, ya sea por una petición específica de una institución privada o del Estado, una conmemoración, participación en festivales, lo que está de moda, etc.

LEGALIDAD:

Es primordial al seleccionar un espectáculo todos los elementos que lo integran, las obras, la música, las traducciones, las adaptaciones, las ejecuciones son causa de pagos a derechos de autor. Con antelación a los ensayos se deben revisar todos los trámites,

FORMATO DEL PROGRAMA:

Depende de las circunstancias en que se está generando la producción, es decir las telenovelas o las series cumplen con cierto número de emisiones al aire, o en el caso de programas unitarios de revista, ficciones o comedia la duración de los mismos es indefinida; sin embargo también existen programas únicos realizados para conmemorar fechas especiales o eventos de una sola exhibición.

PERMISOS Y PAGOS DE DERECHOS:

Para proteger las actividades de producción, fuera de los foros o de la empresa televisiva, deben conseguirse todos los permisos pertinentes para la realización de las grabaciones, sean los casos de recintos estatales, federales o privados. Los derechos

permisos y registros con las instituciones correspondientes para evitar inconvenientes antes, durante y después del montaje. (ver anexo # 5)

de autor y las cuotas sindicales, también deben estar cubiertas según la reglamentación vigente para evitar conflictos laborales. (ver anexo # 5)

3. EL EQUIPO QUE RODEA AL PRODUCTOR.

“En la vida social, las posiciones, y las diferencias de posiciones, las clasificaciones sociales y los capitales económico, cultural y social, existen siempre bajo dos formas: forma objetiva, es decir independiente de todo lo que los agentes puedan pensar de ella y también bajo una forma simbólica, subjetiva, es decir, una forma de representación que de ella se hacen los agentes” Esta visión sociológica de Accardo Alain acerca del lugar que ocupa un individuo en la sociedad, explica cómo se van seleccionando a los colaboradores de un equipo según sean sus capacidades o talentos. En un equipo de producción todos los integrantes son importantes y cada uno de ellos tiene asignado una función necesaria para que todo el proyecto y luego la realización o montaje marchen adecuadamente.

Afortunadamente, todavía la creatividad humana se impone en los procesos de producción teatral y/o televisiva. La tecnología no efectúa juicios críticos, ni estéticos, ni tampoco qué parte del acontecimiento se debe seleccionar o realizar con exactitud, ni tampoco decide la manera de presentarlo para obtener la mejor comunicación con el público y por ende la aceptación. Son las personas las que deben tomar las decisiones, las que deben interactuar con los otros miembros del equipo, los que están delante,

detrás de las cámaras, atrás de los telones, en las oficinas y en las cabinas de control técnico. Entonces, la parte fundamental de una producción, no es la producción en si misma, sino las personas que la conforman.

En México existen marcadas diferencias entre el organigrama del personal que rodea a un productor teatral y al de televisión, desde el número de colaboradores, las responsabilidades y los tiempos laborales según sea el proyecto. En general, para cualquier equipo de producción se definen las funciones en tres áreas: *creativa* (artística-técnica), *administrativa* (financiamiento y contabilidad) y *ejecución* (producción-gestión).

A nivel **teatral** en México, el puesto en el que se concentran las responsabilidades de las áreas antes mencionadas generalmente son una persona y es el productor. Esta figura absorbe los roles de coordinador, gerente, productor ejecutivo y ejecutante (productor). O sea que, aquel osado que se arriesga a nombrarse productor de una obra teatral, debe de ser no sólo responsable del financiamiento del espectáculo, sino que debe elegir el texto ideal, seleccionar al director, a los actores, conseguir el foro, estar a cargo de todos los diseños con sus respectivos procesos. En fin, organizar de manera efectiva a todos los involucrados en el proyecto y además promocionar, vender y multiplicar si es posible el producto. En **televisión**, las segmentaciones de función para cada puesto son muy claras, la misma infraestructura y el avance tecnológico han conducido a una adecuación sistematizada, en los roles del equipo de producción. Si equiparamos los equipos de producción, es posible utilizar el mismo organigrama, ya que la participación de los colaboradores se puede agrupar de manera similar, entonces se tiene como resultado que: un productor de teatro o de televisión sí

se rodea del mismo talento para realizar un proyecto. A continuación el diagrama de similes entre los elementos que conforman la producciones en teatro y televisión.

EQUIPO DE PRODUCCIÓN TEATRAL

EQUIPO CREATIVO:

Son los miembros del equipo que participan en el proyecto, desde la selección de la obra hasta el estreno e incluso la gira (si se da el caso): productor ejecutivo, coordinador de producción, director, escenógrafo, coreógrafo, músico o compositor..

EQUIPO ARTÍSTICO:

Son las figuras que estarán sobre el escenario, o sea los que tienen la responsabilidad del drama: actores, bailarines, músicos, acróbatas, clowns, etc.

EQUIPO DE PRODUCCIÓN TELEVISIVA

PERSONAL DE PRODUCCIÓN (NO TÉCNICO):

Son todos los involucrados en el proyecto desde la generación de la idea inicial del programa hasta la imagen final que sale al aire: productor ejecutivo, Asociado, Gerente de producción, guionista y directores.

ELENCO:

Es el talento en las disciplinas de actuación, locución o conducción, danza, canto y dirección escénica.

EQUIPO TÉCNICO:

Es la parte operativa del montaje, las áreas que comprende son los técnicos en: iluminación, sonido, foro, tramoya y traspunte.

EQUIPO DE REALIZACIÓN:

Son las personas que se contratan para la elaboración y realización de los diseños de escenografía, maquillaje, sastrería, música, carpintería, herrería, pintura, accesorios, arte gráfico y efectos especiales.

STAFF TÉCNICO:

Son toda la plantilla de técnicos encargados de la operación del equipo, para que se pueda transmitir un programa por televisión: unidad técnica y staff de foro, que comprende a ingenieros y asistentes de iluminación, audio, apuntador, tele-prompter (anexo #10), montaje, servicios generales de mantenimiento, equipo de transmisión (camarógrafos, asistentes y jefe de piso).

SERVICIOS PARA PRODUCCIÓN:

Son los colaboradores que participan en la construcción de la escenografía, ambientación, utilería, vestuario, peluquería, maquillaje, caracterización, arte gráfico, animación, mobiliario y materiales filmicos o de video.

EQUIPO DE APOYO:

Asistentes, aprendices y personal de oficina (si se cuenta con ella). Es importante mencionar que en este grupo se encuentra un elemento clave para el desarrollo del montaje, el asistente de dirección.

EQUIPO EVENTUAL:

Son especialistas en ciertas áreas, y que sus servicios sean absolutamente necesarios para el desarrollo del montaje pueden ser: entrenamiento vocal, circense, dancístico, traducciones, caracterización, escultura, animales amaestrados, etc.

EQUIPO DE APOYO A PRODUCCION:

Son los colaboradores auxiliares que apoyan a la producción cubriendo funciones más prácticas que creativas como: secretariado, recepción, mensajería, asistente general, chofer, practicantes o estudiantes que realizan su servicio social.

EQUIPO DE APOYO POR PROYECTO O EVENTUAL:

Son colaboradores que participan en parte del proceso de producción, pero su trabajo no tiene continuidad, por lo que no es necesario conservarlos en el equipo: Agencia de casting, animaciones especiales, adiestramiento de animales, catering en locaciones y diversos. (anexo # 10)

4. EL MODELO DE PRODUCCIÓN.

Los modelos de producción fundamentalmente describen el orden en que debe realizarse el proceso, el número de personas necesarias para realizar el proyecto es decir que tanto para el área teatral como para el mundo de la televisión es importante determinar que cada persona y cada elemento estén en el lugar, costo y momento que se requiere. Para el teatro se trabaja con un modelo base (anexo #3) que según la complejidad del montaje o de los requerimientos del mismo, se transforma en alguna variante del inicial, sumando especialidades al montaje. Sin embargo ese arquetipo de producción es aplicable a cada tipo diferente de espectáculo. (anexo # 3). Por su parte la televisión, tiene modelos más complicados, y esto se debe a que cada modelo de producción es equiparable a los formatos de cada programa. Al realizar un noticiero, o un programa tipo “magazine” (anexo #10), o una telenovela o un programa musical, el orden de actividades sufre variantes en el número de colaboradores, en los servicios técnicos y por ende en el desglose del presupuesto. A continuación, se enlistan los modelos de producción para teatro (general) y para televisión (con los formatos señalados).

En el teatro se divide el modelo en cinco etapas, **primero:** en trabajo de mesa es que se hace la pre-producción, que es cuando se define la obra, el *concepto estético*, se investiga el estilo, se analiza el tono y las propuestas de financiamiento, **segundo:** los ensayos y la realización, *se da forma a la puesta en escena*, se traza y se construyen los elementos que darán forma al montaje, **tercero:** la producción que son los ensayos con todas las partes que forman el montaje, se corren los *ensayos técnicos y generales* con y sin público, **cuarto:** el estreno, la temporada o la gira en cuyo ejercicio también se *comercializa el producto artístico* y por último, el

quinto: es la post producción que son el ajuste de cuentas, el cierre administrativo, el registro del montaje y la *evaluación final* del proyecto realizado. Para que el modelo de producción funcione, se necesita de la participación del equipo con el que cuenta el productor, a continuación el listado ideal de colaboradores proporcionado en el curso de producción ejecutiva impartido por Marisa de León en el Centro Cultural Helénico.



EQUIPOS DE TRABAJO PARA UNA PRODUCCION ESCÉNICA.



EQUIPOS CREATIVO Y ARTÍSTICO (DISEÑO Y COMPOSICIÓN).

- ▶ Dramaturgia
- ▶ Dirección Escénica
- ▶ Música –Composición – Edición - Sonido
- ▶ Coreografía
- ▶ Diseño de Escenografía
- ▶ Diseño de Utilería
- ▶ Diseño de Iluminación
- ▶ Diseño de Vestuario
- ▶ Producción
- ▶ Producción Ejecutiva
- ▶ Promoción - Difusión - Relaciones Públicas.

ELENCO (EJECUCIÓN E INTERPRETACIÓN.)

- ▶ Actores - actrices
- ▶ Cantantes
- ▶ Músicos
- ▶ bailarines

ASISTENTES Y APOYOS.

- ▶ Dirección
- ▶ Música
- ▶ Coreografía
- ▶ Escenografía
- ▶ Iluminación
- ▶ Vestuario
- ▶ Producción
- ▶ Promoción

EQUIPO TÉCNICO (MONTAJE Y MANTENIMIENTO.)

- ▶ Talleres de construcción y realización: maquillaje – carpintería – herrería - efectos especiales-costura.
- ▶ Pintura Escénica
- ▶ Planta Técnica del Foro
- ▶ Coordinador del Teatro
- ▶ Jefe de Foro
- ▶ Jefe de Iluminación
- ▶ Jefe de Sonido
- ▶ Jefe de Tramoya
- ▶ Traspunte.

EQUIPO EVENTUAL.

- ▶ Traducción
- ▶ Patrocinadores
- ▶ Contabilidad
- ▶ Taquilla
- ▶ Control de Sala
- ▶ Prensa
- ▶ Entrenamiento Vocal y/o Corporal
- ▶ Coordinación de Producción
- ▶ Dirección Musical
- ▶ Accesorios: Zapatería – Joyas - Sombrerería
- ▶ Maquillaje y Peinados
- ▶ Efectos Especiales

- ▶ Marketing
- ▶ Agente de Giras
- ▶ Video

- ▶ Diseño Gráfico
- ▶ Fotografía

En términos generales, el proceso a seguir en el **modelo de producción en televisión** no dista mucho del modelo teatral, se mantienen correspondientes las etapas: en **primer lugar:** la Pre producción que consiste en la *selección y coordinación* de la gente de producción, la decisión de las instalaciones y locaciones, la calendarización de todas las actividades de la producción, los permisos, pagos de derechos, publicidad y promoción, en **segundo:**, la producción y *realización* es la etapa en la que el productor actúa como anfitrión, observa el flujo de las *actividades* y vigila la *calidad* en cada una de las áreas de producción. En este momento es cuando se lleva a cabo el programa y la responsabilidad y el éxito o fracaso del producto recae en el productor; en **tercer lugar:** la post producción las actividades de esta etapa que demandan otro tipo de calendarización, por ejemplo: para las instalaciones y servicios de maquina de edición, efectos, para la supervisión de las ediciones, del personal que opera y en los casos de programas grabados y para *la revisión del producto final* antes de su salida al aire; en **cuarto lugar:** el registro, archivo y la *evaluación final* del programa o la serie, se guardan todos los documentos pertinentes sobre el proyecto: concepto, guiones, diseños, presupuestos, el registro de todo el material para la videoteca de la empresa o del mismo productor, en fin todo lo que pueda servir a futuro para otro programa. En el caso de la promoción o la publicidad, la televisión funciona de forma diferente al teatro, ya que en las grandes empresas, existe un departamento dedicado a esta función y que trabaja independiente a la producción aunque nunca permanece desligado a la propuesta

del programa. En los casos de producciones independientes funciona igual, sólo que se contrata a una agencia especializada en campañas de publicidad que promocioe la producción.

Apegados a la tecnología, en la producción de televisión existen dos divisiones primordiales en el equipo: el personal no técnico denominado “personal over the line” (anexo #10), que por lo general es el que se involucra con el libreto o con los acontecimientos reales a transmitir como es el caso de los noticieros, y por otro lado, el personal técnico que se les denomina “personal under the line” (anexo # 10), que son los responsables de la operación del equipo, del control de calidad, y del mantenimiento del mismo. Como se ha mencionado con anterioridad, los formatos de programas son los que delinear las especificaciones en los modelos de producción televisiva. A continuación se enlistan los puestos requeridos en general para cada producción y las variantes según el proyecto.

📌 **MODELO DE PRODUCCIÓN PARA PROGRAMAS DE TELEVISIÓN** 📌

EQUIPO NO TÉCNICO “PERSONAL OVER THE LINE”.

- ▶ Productor Ejecutivo
- ▶ Productor
- ▶ Productor Asociado
- ▶ Productor de Campo
- ▶ Personal de Producción
- ▶ Asistente de Producción
- ▶ Director Artístico o de Escena
- ▶ Elenco Actores – Conductores – Locutores – Bailarines – Cantantes - Músicos (Ejecutantes).
- ▶ Director o Coordinador de Piso

- ▶ Asistentes Generales de Piso
- ▶ Escritor
- ▶ Director de Arte o Ambientador
- ▶ Artista Gráfico
- ▶ Maquillaje y Vestuario (sólo en casos de producciones independientes).

EQUIPO TÉCNICO “PERSONAL UNDER THE LINE”.

- ▶ Supervisor del Estudio
- ▶ Director de Cámaras
- ▶ Camarógrafos
- ▶ Ingeniero Responsable de Iluminación
- ▶ Ingeniero Responsable de Audio
- ▶ Jefe de Piso
- ▶ Operador de Video
- ▶ Técnicos de Audio
- ▶ Operador y Generador de Caracteres
- ▶ Operador de Videocinta-Editor
- ▶ Maquillistas
- ▶ Vestuario: Costura, Sastrería, Tintorería, Camerinos.
- ▶ Personal de Escenografía
 - ▶ Personal de Montaje
 - ▶ Personal de Utilería
 - ▶ Personal de Servicios Generales
 - ▶ Personal de Mantenimiento Técnico

MODELO DE PRODUCCIÓN PARA NOTICIAS

* Elementos adicionales a la plantilla anterior, necesarios para este tipo de programa. (anexo # 4)

- ▶ Director de Noticias
- ▶ Jefe de Información
- ▶ Coordinador de Asignaciones
- ▶ Reportero
- ▶ Camarógrafos (Foro-Unidad Portátil).
- ▶ Redactores
- ▶ Reportero de Sección del Clima
- ▶ Conductor
- ▶ Reportero de Finanzas
- ▶ Editor de Videocintas
- ▶ Reportero de Deportes
- ▶ Reportero de Tránsito.

5. LA REALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.

Dirigir la ejecución de un espectáculo teatral hasta el estreno o la sesión final de grabación de un programa de televisión, es lo parte más importante en la función del productor. Cuando se ha llegado a esta etapa, es porque todas las partes que conforman el equipo de producción han dedicado su tiempo, talento y esfuerzo para concluir sus funciones con éxito.

Es el tiempo, en que todo el trabajo previo se ha cumplido y se ve cristalizado en el escenario, la escenografía, el diseño de luces, el mobiliario, el nivel actoral exacto, la dirección precisa, el vestuario, el sonido, el equipo técnico general y todos los elementos que convergen para que se de el hecho teatral. Para realizar un programa de T.V. esta etapa de realización es análoga a la teatral, porque hasta este punto, la pre producción debe estar perfectamente dominada por el productor y los siguientes elementos totalmente concretados:

REALIZACIÓN TEATRAL

Selección de la obra teatral.

la organización o planificación.

El equipo de colaboradores: creativo, artístico y técnico.

La logística, ruta crítica, planes de trabajo y agenda de actividades.

REALIZACIÓN TELEVISIVA

La elaboración del concepto.

El método de producción o planeación.

El equipo de producción: técnico y no técnico.

La calendarización.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El tratamiento estético.

Análisis del texto con creativos.

Propuestas de diseños: escenografía, vestuario, iluminación, musicalización y efectos especiales.

Construcción de los diseños.

Financiamiento.

El formato del programa.

La elaboración del guión y desglose de necesidades de producción.

Bocetos para estudio y locaciones. (Escenografía, ambientación, iluminación, mobiliario, diseño de imagen para elenco y previos de efectos especiales).

Realización y construcción de los diseños.

Presupuesto.

6. GESTIÓN Y DIFUSIÓN EN LA PRODUCCIÓN

Generalmente se confunden los términos **gestión** y **difusión**, incluso gente que se dedica a la producción los maneja como sinónimos. La **gestión**, son todas las diligencias necesarias para que se logre un objetivo específico. La **difusión**, es extender en lo escrito o en lo hablado, una información específica acerca de algo. es publicar, propagar o publicitar un acontecimiento por todas las vías y por todos los medios. Entonces, una correcta vía de gestiones y difusión, determina el desarrollo y el éxito de cualquier proyecto y éste camino largo y sinuoso no se termina de transitar, hasta que finaliza la producción y se archivan todos los documentos que formaron parte de la historia del proyecto.

Desde la etapa de la pre-producción del espectáculo, cuando se concretan los detalles y requisitos artísticos, técnicos y financieros, se tienen que hacer las gestiones pertinentes para que cada equipo esté listo para las fechas previstas. Paralelamente a esta planeación, se gestiona formalmente la contratación del foro con la instancia que lo represente, de esta misma forma se negocian los convenios con patrocinadores, con elenco, proveedores y servicios generales, para que todo quede por escrito y debidamente estipulado. También se comienzan a investigar las situaciones legales y sindicales en cuanto a permisos, registros, contrataciones, pagos de derechos y/o impuestos, cartas compromiso e incluso autorizaciones legales. Como parte de las gestiones, queda el desglose del presupuesto (anexo # 3).

La gestión teatral es más compleja que la gestión televisiva, la diferencia radica en que a nivel teatral el productor por regla general, es el encargado de convocar y reunir a todos los talentos que participan en el espectáculo, ya que no cuenta con una gran empresa que lo respalde en las construcciones de los elementos escénicos. Todo, absolutamente todo queda bajo su control y responsabilidad.

Si se realiza un programa de televisión independiente se repite el esquema de trabajo teatral porque de igual manera se tienen que conjuntar todas las piezas que formen la producción, sin embargo la mayor parte de la producción televisiva del país, se genera en las cadenas televisoras regidas por sistema administrativo de bajos costos, por lo que incluyen en su planta laboral talleres de escenografía, montaje, maquillaje, staff técnico, transportes, iluminación, audio, efectos especiales, etc. Las estaciones de televisión

más pequeñas que no cuentan con esta infraestructura, contratan a profesionales independientes que proporcionan estos servicios. Ahora es importante señalar que, aunque la empresa brinde los servicios que requiera la producción, de alguna manera se maneja como si se contrataran, porque todos los servicios recaen en el presupuesto, la única ventaja es que en el mismo sitio de trabajo se tienen reunido a los proveedores, lo que aligera la carga de supervisión en el desarrollo de las construcciones.

En cuanto a la legalidad sucede de forma similar, en el teatro, el productor y su equipo son los que se encargan de informarse sobre la situación de derechos de autor de la obra, sobre la reglamentación vigente del pago de impuestos, sobre los permisos y las restricciones o beneficios actuales de todos los sindicatos participantes (anexo # 5), así como la elaboración de los contratos, convenios, todas las compras, ventas y garantías sobre los servicios y productos necesarios. En televisión privada, existe un departamento jurídico que se encarga de estas gestiones y mantiene informado al productor. Los sindicatos tienen dentro de estas empresas sus oficinas, para proteger a sus agremiados y designan a delegados para cada tipo de producción. El gerente de producción, es el que mantiene el vínculo con estas instancias dentro de la misma empresa. Los casos de producciones independientes, se manejan como en el teatro, el productor es el responsable de los tratos que se entablen con todas las instituciones, asociaciones y sindicatos correspondientes a cada tipo de proyecto.

En materia de *Difusión*, las diligencias que lleva a cabo el productor teatral y el productor de televisión independiente son las mismas, al carecer de un departamento que se encargue de la publicidad, de la promoción y ventas, necesariamente tiene que planificar la campaña del espectáculo o del programa. Idealmente, dependiendo de la magnitud del proyecto o de la Cía, el departamento de

difusión puede contar con personas dedicadas a la dirección comercial del espectáculo, para que coordinen la publicidad y venta del mismo; el jefe de publicidad, es el responsable de toda la campaña publicitaria y de la realización de los impresos, el jefe de prensa y relaciones públicas, es el encargado de establecer los contactos con todos los medios de comunicación sea prensa, radio, internet y televisión. Los encargados de la difusión, tienen que conocer a fondo el concepto o la propuesta del proyecto, también es indispensable que cuente con las herramientas de trabajo correspondientes, (un espacio donde tenga acceso al teléfono, a usar el internet, computadora con los programas adecuados para su labor, fax, celular o radio-localizador, tarjetería y papel de oficina en general). En las empresas televisivas, por logística existen departamentos que se dedican a las funciones antes mencionadas, pero se manejan como áreas independientes, es decir existen los departamentos de prensa, ventas, relaciones públicas y de publicidad. La función del productor asociado es la de mantener la línea de comunicación con todas estas áreas para unificar los criterios sobre el programa o serie a producir. A nivel independiente, el productor contrata a una sola agencia que se dedica a cubrir todas las funciones de difusión. Esta situación también podría repetirse en teatro, pero con grandes presupuestos, la mayoría de los montajes realizan su difusión con el mismo equipo de producción; cuando reciben apoyos de instituciones como INBA, UNAM, CONACULTA, etc, estas últimas se encargan de la difusión, siempre y cuando lo apruebe la instancia. Independientemente de las metodologías, estrategias y sugerencias basadas en la experiencia de otros, las funciones de *gestión y difusión* tanto para el ámbito teatral como para el ámbito televisivo sostienen un ejercicio constante de la imaginación para encontrar nuevas formas que ayuden promover, exponer, publicitar y comercializar la producción.

7. LA POST PRODUCCIÓN EN TEATRO Y T.V.

Esta etapa final en un montaje teatral, dista mucho de lo que se denomina post-producción en un programa televisivo. En teatro esta fase comprende la conclusión de una producción, desde el desmontaje del foro, la realización y conclusión de las giras hasta la evaluación final de dicho proyecto. La tarea del productor teatral y su equipo de colaboradores, es la de coordinar una vez más todos los elementos para su correcto resguardo, se supervisa que todo el material rentado y prestado se reintegre en condiciones óptimas, cuidando que todo lo que se almacene este limpio y en el caso de la construcciones desarmadas, anexando un instructivo para armarlo a futuro si se necesita para otra producción o si retoma posteriormente el proyecto. Cada uno de los elementos se empaca se realiza un inventario y se almacena o se dona (en los casos de producciones que no cuenten con una bodega).

También es la etapa del cierre administrativo, se comprueban los gastos que se realizaron desde la pre-producción se coteja con el presupuesto, con los ingresos de taquilla y con otro tipo de ingresos. Si desde el principio, el productor ha supervisado cada uno de los gastos y ha podido llevar una clara administración de los recursos a este nivel final, entonces el orden de las cuentas y documentos correspondientes serán totalmente transparentes. Sea que el productor lleve la administración general o la distribuya con cada equipo creativo, el orden para comprobación es el mismo, a través de facturas, notas, comprobantes de gastos, recibos de caja, o cualquier forma que sea más fácil y ordenada para el que realice dicha función. Desde la pre-producción, es importante la especificación de los materiales, los datos correctos de los proveedores con los servicios proporcionados y la relación cronológica de cada uno de los gastos, todo esto ayuda a simplificar operaciones en la post producción.

Para el mundo de la televisión, el término post-producción significa otro nivel. no es el cierre, todavía el programa está en vías de trabajo y perfeccionamiento. Cuando se está realizando un programa y se graba, el producto no está del todo terminado, "se tiene que vestir" con: la música, las animaciones, los supers (anexo #10), los incidentales y en muchos de los casos, con reportajes o testimoniales que aun no se realizan y que por lo tanto al correr la grabación se deja ese espacio de tiempo "en negros"(anexo # 10) para después en el trabajo de post producción insertar esos segmentos. En los casos de ficciones o telenovelas, pasa casi igual se graba la escena "en frío" (anexo # 10) porque no tiene la música de fondo, los remates dramáticos con los efectos de sonido; cuando se graban escenas de acción, esto se vuelve más minucioso, ya que la escena se realiza, pero en imagen el impacto de cómo es narrada, el dramatismo lo da la selección y la velocidad en la edición.

Por técnica si se graba un programa como si fuera cine, de una misma toma se tienen varios puntos de vista para narrar la misma acción y por supuesto, este orden cambia el impacto de la misma, si se realiza con técnica de televisión, también se tiene diferentes puntos de vista, ya que se utilizan tres cámaras o más, simultáneamente para grabar la misma escena.

Las actividades de post producción dependerán de que tan compleja se proponga que sea la edición en esta etapa antes de salir al aire. En caso de que se requiera una post producción extensiva, la responsabilidad es del director de cámaras, las principales decisiones de edición y mezcla de sonido, esto siempre y cuando cuente con la anuencia del productor del programa.

Cabe recordar que cada etapa del proceso técnico en tiempo de máquinas y operadores repercute en el presupuesto. Entonces, en la post producción, las tareas de **edición** relativamente sencillas las ejecuta el editor de video tape, con la supervisión del director

hasta que este proceso finaliza. Posteriormente, cuando el producto está completamente terminado, se entregan las cintas al master de la empresa, que es el que se encarga de integrarlo a la barra de programación para que salga al aire.

8. LA MEMORIA O EL REGISTRO.

Finalmente, esta es la etapa donde todo coincide, en cuanto a tareas sea una obra de teatro, o cualquier tipo de programa de televisión, los pasos para la elaboración de un informe general del proyecto, que algunos lo mencionan como la memoria o el registro de la producción son:

<u>OBRA DE TEATRO</u>	<u>PROGRAMA DE T.V</u>
<p>1.- La bitácora del trabajo que contenga: los antecedentes del montaje o la obra, los objetivos planteados desde el inicio y los resultados finales y el proceso de todas las áreas participantes en tiempos y costos reales.</p>	<p>1.- La bitácora del proyecto que incluye: la presentación del programa, los objetivos iniciales y los resultados en rating y share y los procesos de las áreas participantes: lista de elenco, diseños, tiempos y presupuestos finales.</p>

<p>2.-Los gastos, los ingresos y el registro de audiencia reales.</p>	<p>2.-El presupuesto inicial, el presupuesto asignado con su desglose por área y el registro por día del rating y el share (anexo # 9).</p>
<p>3.-El archivo directorio de los participantes del montaje, proveedores, contactos, foros, actores, presupuestos, listas de precios, copia del cierre administrativo.</p>	<p>3.-Archivo de directorios de personal técnico y no técnico, de proveedores independientes, contactos, otros medios, locaciones, cotizaciones de servicios externos a la empresa, y copia de cierre administrativo.</p>
<p>4.-La recopilación y archivo de los boletines de prensa, el programa de mano, el portafolios de la sesión fotográfica del reparto, todas las notas de prensa y revistas, así como un kit del merchandising" (anexo # 10). agradecimientos.</p>	<p>4.- La recopilación de todo el material que se publico, prensa revistas, copias en video de los actores, de reportajes a propósito del proyecto, así como el kit promocional y agradecimientos.</p>

5.-La grabación de la demo-memoria del montaje: detrás de cámaras del proceso, la obra completa y testimoniales del público. Este video se archiva en la empresa, la institución o en la propia oficina del productor, a manera de currículo para futuros proyectos.

5.-El archivo completo de toda la duración del programa o la serie, el registro por escrito de todas las cintas con su respectiva calificación de material para entregarse a la videoteca de la empresa.

CONCLUSIONES

La investigación realizada acerca de la función del productor en México, ayuda a desmitificar que dicha función no pueda generarse de las escuelas de arte escénico. En un sentido estricto de la palabra producción, en las aulas se transmiten los conocimientos sobre las áreas que conforman toda una producción como la escenografía, la iluminación, el maquillaje, el vestuario, entre otras disciplinas. Sin embargo, el trabajo del productor comúnmente se la asigna al que administra o maneja el capital. La idea de que este profesional sea parte creativa de un proyecto, es reciente y por fortuna se ha ido modificando esta acepción y dándole un lugar primordial. El presente estudio ha pretendido establecer que si se estandariza el trabajo del productor, éste es aplicable a cualquier tipo de proyecto en este caso, teatro y televisión. Aunque tecnológicamente son distintos, lo que se trató de establecer fueron los lineamientos compatibles o aplicables en estos dos campos, para unificar criterios en cuanto a la realización, gestión, difusión, y promoción en una producción. Para encontrar estas analogías, fue indispensable desentrañar qué es la producción en general, cómo ha evolucionado en la última década y cómo se debe organizar un proyecto desde su inicio. Para que esto se entendiera claramente, se puntualizaron las características de la personalidad del productor, ya que se necesitan cubrir ciertos requisitos de personalidad, para llevar a cabo dicha función. Al tener un acercamiento más real con el medio actual a través de la experiencia de los entrevistados, se logró como resultado: un conocimiento más amplio y se establecieron las diferentes formas en que se mueven los

mecanismos de la producción. se expusieron las formas de trabajo a nivel institucional (CONACULTA y la UNAM), comercial, a través de CIE, y la forma de producción independiente.

Las aportaciones de los anteriores combinadas con la teoría hasta ahora publicada, sobre el estudio de las audiencias en teatro y la gestiones que se deben hacer para lograr un montaje exitoso, dieron por resultado varias conclusiones: que el teatrero cuya vocación sea la de generar la idea principal de un proyecto, o sea el productor, debe ser ante todo un líder, capaz de organizar a equipos de diferentes dimensiones, coordinar los trabajos creativos de todas las áreas participantes, pero ante todo ser un creativo que respaldado o no por una formación académica, posea la intuición para poder elegir los caminos correctos en cada etapa del proceso del montaje. Coincidentemente se concluye, que el trabajo del productor es encontrar el equilibrio entre lo artístico y las finanzas, y finalmente el objetivo de todos, que es recuperar la inversión.

El estudio realizado incorporó la bibliografía existente con la práctica, para así comparar los dos sistemas de trabajo de producción, en cuyos diagramas se intenta establecer de manera clara, cada una de las etapas encontrando que en su ejercicio, muchas de ellas coinciden. Esto demuestra que la preparación teatral adquirida, a través del plan de estudios de la carrera de Literatura Dramática y Teatro, es una base necesaria de conocimientos artísticos, que se pueden aplicar en general, para desarrollar las tareas del productor. Sin embargo, también este estudio arrojó como resultado que el área de producción en la carrera antes mencionada, necesita con urgencia una especialización, porque si bien es cierto que la formación es integral y que abarca la mayoría de las áreas que competen para el teatro, para los tiempos actuales de inminente comercialización de productos y de la velocidad de la tecnología, si no

renovamos los planes de estudios, estos fenómenos nos empiezan a aislar, y por ende a restringir nuestro campo laboral. Necesitamos preparación en las áreas faltantes, en todas las especialidades a nivel vanguardia, necesitamos incorporar los conocimientos e implementar vertientes hasta ahora desconocidas, como son la gestión, la difusión y la promoción de nuestros proyectos. En el caso de la televisión, estas áreas se aplican como resultado de la herencia del cine, sin embargo en el sentido estricto de su ejercicio, en el mundo teatral desde siempre los empresarios han ejecutado estos pasos empíricamente, algunos con aciertos y otros con grandes tropiezos. El análisis de la función del productor, así como de la organización de una producción con cada una de sus fases condujo a los esquemas de trabajo, a las semejanzas de la función de producción aplicadas a las dos formas de trabajo, desde la integración del equipo de colaboradores, hasta los modelos de organización y las variantes entre los tipos de producción con fines muy distintos.

El continuo ejercicio de la producción aunado al estudio de teorías, nos condujo a aclarar, que un productor puede trabajar sólo con el conocimiento práctico otorgado por la experiencia, pero no puede permanecer en el medio, sólo con el conocimiento teórico, haciendo a un lado la práctica. Esto se debe a que ciertas habilidades con las que debe contar el productor son innatas: la intuición, la sensibilidad, la creatividad y, que por lo tanto, no se pueden aprender en ningún libro. De la misma manera sucede con el bagaje de experiencias adquiridas, que la única manera de obtenerlas es sobre la marcha. Es importante señalar que a partir de las habilidades de cada productor se desencadenaron las clasificaciones de dicha función, ya que al ser el productor, el gran armonizador, se multiplican las tareas y se vuelve humanamente imposible cubrirlas, sobre todo en la televisión, y tiene que apoyarse en otros miembros que según los casos, pueden también tener el cargo de productores, pero con otra jerarquía.

Se establecieron los diferentes tipos de funciones que existen dentro del puesto de un productor, es decir se intentó clasificarlos de acuerdo a como se mueven este tipo de cargos en este país y se trató de colocarlos en la posición que cada quien ocupa dentro del equipo de trabajo.

El teatro y la televisión son 2 medios de expresión artística muy poderosos, ya que esencialmente manejan la comunicación, las emociones y por lo tanto la persuasión. Es tarea del profesional de Literatura Dramática y Teatro, emplear con sabiduría y responsabilidad los conocimientos recibidos. Tratar al público y en el caso de la televisión a la audiencia, con respeto y consideración como un compromiso latente. Sea cual sea el papel que juguemos dentro del proceso de producción, [asistente de dirección de escena, asistente de cámara, utilero, coordinador, escritor, maquillista o el productor del programa o del montaje] toda nuestra disposición, nuestra actitud ante el trabajo y nuestra pasión por el proyecto, son lo que nos moverá a ser una fuente de creación constante. Como no es nada fácil llevar a cabo esto todo el tiempo, debemos confiar en nuestra habilidades profesionales, en nuestro conocimiento, en nuestro criterio para nunca traicionarnos, ni traicionar la confianza de los otros: el público.

En conclusión se puede decir que se necesitan aprender nuevas tendencias y manejar diferentes, y muy diversos recursos que permitan que los egresados de estas áreas teatrales, estructuremos mejor nuestros proyectos escénicos por el medio de difusión que sea.

El conocimiento sobre las gestiones adecuadas, la difusión acertada y la promoción correcta para cualquier proyecto son los nuevos mecanismos que, afortunadamente nos harán olvidar que hacer teatro, ya no es por amor al arte, sino que también podemos vivir de nuestro arte. Finalmente se logró discernir la fórmula más sencilla para destacar en esta profesión:

Conocimiento Teórico + Abundante y Diversa Práctica = Productor Profesional.

ANEXO 1

ENTREVISTAS A PRODUCTORES DE TEATRO.

(El texto de las entrevistas es una transcripción verbatim)

MORRIS GILBERT.

PRODUCTOR EJECUTIVO DEL AREA DE TEATRO EN CIE.

JUNIO 19, 2002.

1.-¿ACTUALMENTE EXISTE LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR EN TEATRO?

Primero que nada, pienso que el productor teatral es una especie en extinción, depende de que día me lo preguntes, hoy es un día en particularmente difícil, entonces hoy me siento como héroe anónimo, creo que la forma más clara, sería una especie en peligro de extinción. Es un trabajo que suele ser ingrato, porque cuando todo va muy bien no se nota y cuando todo va mal tienes que resolver las cosas, entonces es ingrato en ese sentido y creo que somos pocos y cada vez somos menos los productores.

2.-¿EN QUÉ FORMA HA EVOLUCIONADO EL TRABAJO O LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR TEATRAL EN MÉXICO?

A los productores de décadas pasadas, les tocó un México más fácil, donde había muchas oportunidades de destacar, de triunfar, porque había menos competencia. El teatro contaba con un público numeroso, irónicamente mientras más tiempo ha ido pasando menos público tenemos, porque hay más competencia y cuando digo competencia me refiero a todo, al cine, a los videos, a la inseguridad, a la crisis económica, a las dificultades de transportarse, todo esto es, tal como se ha ido complicando la vida de la ciudad, así se ha ido complicando la vida del productor de teatro comercial. También hay que distinguir que existen 2 tipos de productores el de teatro gubernamental, institucional o subvencionado que no tiene que preocuparse por la taquilla y sus problemas son producir un buen espectáculo, no tiene de qué preocuparse en recuperar o hacerlo rentable, y los que tenemos que hacer un buen espectáculo, además de hacerlo rentable, tienes que hacerlo autofinanciable. Nosotros tenemos más problemas, creo que se ha ido complicando esta función, a través de la décadas, claro siempre se dice que todo tiempo pasado fue mejor, pero yo recuerdo cuando comencé en esta profesión hace ya casi 30 años, que no era nada difícil que el teatro estuviera con ocupaciones del 80, del 90 % a lo largo de 6 meses con una obra, solían darse estos éxitos, sucedían no digo que pasaran todos los días, pero sucedían, hoy en día décadas que no vemos esos fenómenos.

3.-¿CUÁLES SON LAS 5 CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES QUE DEBE TENER UN PRODUCTOR TEATRAL?

Primero que nada tienes que ser soñador, tienes que ser creativo, tienes que ser sensato, tienes que ser realista y tienes que ser loco, porque en lo que te acabo de decir, unos conceptos se contraponen unos con otros, y ese es el problema, un productor tiene que saber ser todo esto al mismo tiempo, para hacer que las cosas lleguen a un feliz término.

4.- ¿CÓMO SE PLANIFICA UNA PRODUCCIÓN, QUÉ ES LO QUE SE HACE PRIMERO?

Lo primero desde luego es escoger la obra, que te guste que te entusiasme. Yo no las analizo desde el punto de vista realista porque normalmente se analiza una producción antes de lanzarte a hacerla, realístamente pues lo más seguro es que decida no hacerla, porque los riesgos son tan grandes y es tan poca la posibilidad del éxito, que no haces el análisis práctico, más bien haces el análisis emocional, si te conectas con el proyecto, si conectas con el tema, si te dice algo, si te prende de alguna manera, lo haces. Una vez que te enamoras del proyecto entonces, ya pasas a la cosa práctica, es donde digo que esta profesión es la

LEBIS CON
FALLA DE ORIGEN

de soñador aterrizado, este proyecto del cual estoy enamorado y quiero realizar, ahora tengo que ver cómo le voy a hacer para llevarlo a la práctica, para lograr que se de, que viva y que no me lleve a la quiebra y que no me lleve a la cárcel. Entonces haces la ruta crítica en función de cómo hacer posible ese sueño imposible.

5.- ¿CUÁLES SON LOS COLABORADORES FUNDAMENTALES EN EL EQUIPO DEL PRODUCTOR TEATRAL?

Mi equipo de producción actualmente es enorme y estoy rodeado de un montón de gente, absolutamente comprometida y sumamente eficiente, sin los cuales no podría hacer absolutamente nada. Ahora me estoy rodeando por lo menos de 10 personas, que son claves e indispensables para hacer este enorme proyecto nuestro, que hoy maneja 2 comedias musicales en cartelera, más una en preparación más 2 obras de Cámara en cartelera, más una en gira, más varias obras de cámara en preparación, o sea nosotros producimos teatro en cantidades realmente industriales y perdón la falta de modestia, pero con una calidad óptima de nivel mundial y eso es gracias a mi equipo.

Tengo a Laura Rode como coordinadora de producción, es una mujer muy capaz hasta decir basta y repito comprometida porque esto requiere de un gran compromiso, además de Laura, esta Jaime Matarredonda que es nuestro director de foro, Claudia de Simone que es la gerente de compañía, Claudia Romero que es la mil usos, es una mujer que ha hecho de todo en el teatro y es como un comodín y siempre la estamos ocupando donde hace falta, en asistencia de dirección, en asistencia de producción, Claudia bueno, hasta corta boletos cuando es necesario, Alvaro Cerviño que es nuestro traductor oficial y director residente en algunas de las obras, Andrés Laña que es mi asistente personal, que verdaderamente me maneja cada minuto del día, Gabriela Iturbide que es mi secretaria desde hace 18 años, Ma. Luisa Vázquez que es la coordinadora de la oficina, que coordina a los choferes, la mensajería, los insumos que estamos requiriendo todo el tiempo, es una organización realmente enorme, en la que está cuidado hasta el último detalle, en total somos 300 personas, las que formamos hoy parte de este departamento de teatro de CIE, es una locura! Entre músicos, técnicos, actores de esas 300 personas, hay 10. Issac Saud que es nuestro director musical de cabecera, por ejemplo gente clave sin las que no podríamos existir. Existe una planta básica para todos los montajes y hay personas que varían según la producción.

6.- ¿CÓMO DELEGAS RESPONSABILIDADES Y TE DESPOJAS DE ESA MANÍA TEATRAL DE HACERLO TODO?

Yo era de esos, pero tuve que aprender a delegar, porque de otra manera sería imposible. Tener una organización muy clara de que le tocó hacer a cada quien, pero dentro de esa claridad tener una enorme flexibilidad. Yo creo nos va bien de empezar unas cosas porque mi gente está dispuesta a estar donde sea necesario, estar en el momento que haya que estar. Entonces el mismo equipo que mañana puede estar haciendo las 100 representaciones de "Full Monty" por ejemplo, que cumplimos mañana. Puede estar la semana que entra de gira por Poza Rica con "Monólogos de la Vagina", todos tenemos la flexibilidad suficiente para estar en una cosa o en la otra, y orientar al personal hacia donde hace falta. De repente, se nos carga el trabajo mucho en algo y ahí estamos todos, en otra cosa ahí vamos todos a resolver y eso permite que estemos siempre al día. Mi política es que el día que cerremos la oficina, a la hora que cerremos no se puede quedar un pendiente. Nos vamos todos y como consigna que todo lo que se tenía que hacer se hizo, esto es diario, diario.

7.- ¿CÓMO SE LOGRA EL EQUILIBRIO DE LO CREATIVO CON LA PARTE COMERCIAL?

Yo creo que una cosa no exime a la otra, siempre he pensado que se puede lograr un equilibrio y que se debe de encontrar un equilibrio, porque el hecho de que tu tengas que un equilibrio financiero en los proyectos, te obliga a hacerlos lo suficientemente atractivos para que el público venga, ¿y que es el teatro sin público? A mí me parece absurdo, hacer un teatro para butacas. Como pasa con mucha gente pseudo-intelectual en México, que creen que mientras más inentendible y más críticos sean sus espectáculos estarán mejor vistos por "La Crema y Nata" de la intelectualidad. Yo no creo en esto para nada, yo creo que el teatro es para el público. Creo que se pueden hacer obras que digan cosas importantes, que aporten socialmente, intelectualmente y desde mi punto de vista, no está reñido con lo comercial, como cualquier negocio tiene que ser capaz de generar sus propios ingresos para subsistir, claro a veces tienes que hacer concesiones, pero tratamos que sean las menos, sobre todo en las concesiones a la taquilla, para que la calidad y el nivel ahí este, pero que no esté reñido lo uno con lo otro. Es una de las cosas que más resiento en México, esta división absurda entre el teatro supuestamente comercial y el teatro intelectual, los que están del lado de la cultura que además se autonombran los dueños de la cultura, nos miran con un desdén inaudito a los que hacemos teatro comercial. Me parece absurdo,

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

yo creo que ambas corrientes pueden y deben co-existir y que los que hacemos un tipo de teatro, podemos hacer otro y viceversa, y enriquecemos mutuamente y no destruimos.

8.-¿PARA SOBREVIVIR EN EL MUNDO TEATRAL, LOS PRODUCTORES DEBEN NECESARIAMENTE ESTAR RESPALDADOS POR UNA GRAN EMPRESA O SI PUEDEN SER PRODUCTORES INDEPENDIENTES?

Yo he sido productor independiente por más de 20 años, en mi vida y he subsistido. Yo me uní a CIE, porque era la oportunidad de hacer los grandes musicales, con estos enormes recursos y era una oferta muy atractiva, sobre todo porque la gente de CIE, los directivos son gente de primera y con los que me gusta mucho trabajar, trabajar con gente de nivel y de educación no tiene precio y que es el caso de mis amigos de CIE, pero desde luego, se puede sobrevivir de manera independiente por algo yo lo hice como te dije por casi 20 años. Mi simbiosis con CIE, es un poco peculiar, porque por un lado hacemos los grandes musicales y por otro lado, seguimos haciendo el teatro que yo hice toda la vida, que son las obras que ahora les llamamos pequeñas, porque si las comparas con las otras, son muy pequeñas, digamos que yo me incorporé a CIE para realizar los grandes musicales y CIE se unió conmigo, para hacer el pequeño teatro de cámara, es una simbiosis en la que ambos ganamos, nos sumamos no nos restamos.

9.-¿ACTUALMENTE ES NEGOCIO PRODUCIR TEATRO?

Mira es una pregunta un poco difícil, si te contesto directa y claramente sin pensarlo mucho...no, no es negocio hay muchos y mejores negocios. Si lo que quieres es ganar dinero, si tu ambición y tu meta en la vida es ganar dinero, pues yo siempre he dicho que una fábrica de salchichas ha de ser un buen negocio, porque sabes cuántos kilos de carne necesitas, en que máquinas las mueles y en cuáles las empacas...bueno, el teatro es impredecible, el teatro siempre tiene este elemento sorpresa, nunca sabes que va a funcionar y que no, que va a interesar y que no, y eso es lo que lo hace tan interesante finalmente. En mi caso particular, yo puedo decir que para mí, si ha sido negocio, pero le he dedicado mi vida entera y duermo, como, sueño y viajo con el teatro puesto, entonces menos mal que me ha reeditado, pero son 27 años también de picar piedra todos los días. Entonces sí, yo creo que el que esté dispuesto a pagar el sacrificio que implica hacer teatro, si puede vivir de él, el que diga que es fácil, es que nunca ha visto el negocio para nada.

10.-¿CÓMO SE MANEJA LA TAQUILLA PARA LOS DIFERENTES TIPOS DE PRODUCCIONES, CÓMO SE FIJAN LOS PRECIOS?

Como cualquier negocio tienes que ver cuáles son los insumos, cuáles van a ser los gastos, cuánto va a costar el personal artístico, el personal técnico, los músicos en caso de un musical, con música en vivo, los efectos especiales, el vestuario, el costo de producción que tienes que dividir entre las semanas de temporada, el costo del mantenimiento, en fin tienes que poner todos los costos y después decir bueno, si esta obra me va a costar 100 mil pesos a la semana mantenerla y la producción me costó 2 millones de pesos y tengo que recuperar en 6 meses, pues cuanto necesito hacer a la semana para que esto se pueda recuperar y sostener. Bueno, creo que puedo vender 1000 boletos a la semana, ¿A cómo los tengo que vender? Para poder pagar todo esto y más o menos ahí llegamos a la media; aunque la verdad el asunto es que en la práctica, lo hacemos al revés, decimos podemos cobrar tanto, ¿cuánto nos debe de costar la obra? Cuanto podemos invertirle con un precio del boleto de tanto, una cosa que llama la atención es que en México, desafortunadamente aun al día de hoy, que nosotros estamos en nuestro séptimo, octavo musical, no se ya perdió la cuenta, no hemos logrado que el público aprenda a distinguir, que no puede costar lo mismo una obra con 3 actores en el escenario con un banquito, como es el caso de nuestros "Monólogos de la Vagina", para que no digan que hablo mal de nadie, contra una obra como "Chicago" que tienes en escena 30 artistas y una orquesta, elenco de 20 músicos y con una cantidad de efectos especiales, fijate, que curioso que la gente no se da cuenta que no es lo mismo, y dicen ¡Pero porqué está tan caro el boleto de "Chicago"! Y yo digo ¿cómo caro? ¡Si es el boleto más barato del mundo! Señores, si Ustedes vieran lo que están recibiendo contra lo que pagaron por su boleto se darían cuenta de que no es nada caro. Pero no, la gente sigue pensando cuanto le cuesta ir al teatro, o sea no importa, si lo que van a ver es la mega producción, super producción nunca vista o van a ver una cosa que recupera en una semana o dos semanas, no encuentran la diferencia entre una y otra. ¿Qué raro verdad?

11.-¿CUÁL ES EL LAPSO DE TIEMPO ÓPTIMO PARA RECUPERAR LA INVERSIÓN?

Uno debe recuperar su inversión en México, a más tardar en 6 meses de temporada, si tú no recuperas en 6 meses estás en graves problemas. La verdad del asunto es que ninguno de nuestros musicales ha logrado aun eso, pero nosotros estamos aquí para quedarnos, no estamos de pasada, sabemos que estamos

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

sembrando y ya nos tocará cosechar, que hay que crear un público y hay que ganarte la confianza de ese público y es una labor de años, no se hace de un día para otro, la ventaja de nuestros grandes musicales es que se prorrantean en los otros 3 países donde se trabajan, y eso es lo que los hace viables, sino fuera así no hubiera existido ni el primero de ellos, entonces es distinto en las obras de cámara o pequeñas, que los musicales son distintas políticas. Pero una obra en términos normales debería recuperar su inversión a más tardar en 6 meses.

12.-¿CUÁLES SON LOS ERRORES MÁS COMUNES EN UNA PRODUCCIÓN Y QUE CONDUCEN AL FRACASO DE UN MONTAJE?

¡Hijole! Sabes yo creo que cada productor, en México específicamente es, como un universo aparte, yo creo que no hay 2 productores iguales, cada quien tiene su estilo, cada quien tiene su fórmula, cada quien tiene su forma de trabajar, luego entonces, sería muy difícil decirte cual es el error más común. Yo creo que así, generalizando en México y en cualquier parte del mundo, lo primero, es saber escoger la obra que vas a hacer, porque de la obra, del texto, de la calidad de ese texto, va a surgir toda la posibilidad de éxito o no. Ahora, estamos trabajando una obra que pensamos que está mal escrita, por ejemplo, pero que es una idea buenísima, entonces yo tengo una discusión con mi gente de.... ¿Se vale una buena idea, aunque sea un mal texto? Concluí que si la voy a montar a ver como me va, pero creo que la idea es lo importante, que la idea que lo que esté diciendo, diga algo a la gente, le esté comunicando algo a la gente, para que los animes a salir de su casa y vengan a sentarse al teatro un par de horas, con nosotros.

14.- ¿CONSIDERAS QUE EN MÉXICO NO SE HA FOCALIZADO LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR COMO PARTE IMPRESCINDIBLE DEL MONTAJE?

Yo creo que aquí, hay una enorme ignorancia sobre lo que es el productor teatral, enorme, tan grande que yo te puedo decir que hay gente trabajando conmigo años y todavía no se entera cual es mi trabajo. Porque, pues por lo que te decía al principio, es un trabajo un tanto ingrato. Si tu trabajo está bien hecho no importa, se nota cuando está mal hecho, tú estás sentado viendo una función de un musical, donde estás oyendo una orquesta tocar en vivo y estás viendo un reparto de 30 actores con unas voces maravillosas, con unos vestuarios suculentos, verdaderamente, con una iluminación de primerísimo nivel mundial. con una sonorización, delicada, exquisita, maravillosa. Si un micrófono falla y no se le oye a un actor media palabra o un micrófono se vicia por alguna razón o se tapa con el sudor, que suele suceder y se deja de oír al actor, y entonces tenemos un plan "b", que es que tome un micrófono de mano, que tenemos varios escondidos en el escenario, por si esto llega a suceder, que nos puede pasar una vez cada 100 representaciones. Eso todo mundo lo ve, eso sí se nota inmediatamente, entonces todo lo que salió bien, nadie lo vió, nadie se dió cuenta de todo el trabajo que hay detrás y que es el trabajo del productor para hacer que todo esté y funcione correctamente. En el momento que algo está mal dice uno ¿dónde está el productor, que permite que esto suceda? Y luego por todos estos clichés que existen tomos, de que el productor es un gordo de puro, calvo, sesentón, que se dedica a relacionarse con las actrices y llevarse el dinero a su casa, porque pasa por la taquilla y se lleva los costales de dinero... ese es el concepto que se tiene de lo que es un productor y es muy difícil luchar contra los lugares comunes, y los viejos clichés, entonces la gente piensa que eso es un productor, la gente que me conoce... bueno ya ahora no tanto porque a lo mejor, ya me estoy acercando al cliché, verdad, pero antes me decían... ¡Pero... cómo tú eres el productor, pero si estás muy joven!, y yo decía, y quién dice que para ser productor, hay que estar muy viejo, de donde salió eso, pero es parte de esa leyenda que mucho tienen que ver las películas de Hollywood, que establecieron eso, como la imagen de un productor y que es muy difícil de romper y además, también es cierto que ha habido muchos productores así, sobre todo en televisión.

15.-¿CÓMO PRODUCTOR QUE APORTARÍAS PARA UN MANUAL DE PRODUCCIÓN TEATRAL?

Lo primero que yo recomendaría a cualquiera, es tener un buen equipo a tu lado. El teatro es una labor de equipo, nadie lo puede hacer sólo, el que piense que lo puede hacer solo que se dedique a otra cosa, hay que dejar la megalomanía en casa y saber que dependes de tu equipo, saber qué vas a trabajar con tu equipo, saber delegar, saberle organizar y decir bueno, necesito 75 elementos para realizar esta producción, tú te encargas de estos 5, tú de estos 4 y me reporta, es un trabajo de equipo hay que saberse rodear de un excelente equipo y después ser muy realistas, porque lo que pasa es que como en el teatro vendemos ilusiones, entonces hay mucha gente que se lanza a soñar y que cree que la ilusión también te da de comer... Desde el principio, no sé si me explico? No saben que es todo lo contrario, hay que ser muy terrenales, muy realistas, muy específicamente concretos para que esa ilusión arriba del escenario se dé, y para que esto se dé hay que ser realistas y muy organizados, éste es un trabajo de organización antes que ninguna otra cosa, a veces yo estoy viendo las funciones

TEMA CON
FALLA DE ORIGEN

y digo, se imaginará el público que cuando un actor se voltea y saca una pistola de un cajón y dispara al otro actor y al morirse sale un rayo y un estruendoso sonido como de la furia de los dioses del Olimpo, bueno pues para que estuviera el actor, el cajón, la pistola, el rayo y el trueno, alguien lo tuvo que organizar, alguien tuvo que conjuntar todos esos elementos para que eso sucediera y ese alguien es el productor con su equipo.

16.-¿POR AÑOS, EN EL TEATRO DE MÉXICO EL CENTRO DEL MONTAJE ERA EL DIRECTOR, CÓMO FUNCIONA ESTE BINOMIO PRODUCTOR-DIRECTOR?

Tiene que haber fusión y empatía, en mi caso particular si no existe esta química, yo no puedo trabajar. Me ha sucedido que me he encontrado con excelentes directores, que se creyeron precisamente esta historia y que creen que el productor está para poner el dinero y procurarlos a ellos, en su infinita inspiración artística y divinidad, y yo eso lo resiento mucho, y no puedo trabajar con esa gente, porque yo me defino como un productor creativo, estoy desde luego inmiscuido deo que cada quien haga su trabajo y por supuesto, respeto los límites, pero tengo ingerencia en las decisiones artísticas y en la marcha de la puesta y en los ensayos estoy conectado todo el tiempo y estoy opinando, sin nulificar al director ¡jojo! Sino colaborando con el director, porque al final de cuentas el teatro es una creación colectiva, todo lo que haga el director, los actores, el productor, el escenógrafo, el iluminador, el diseñador, el vestuarista, el peinador, el maquillista, todos aportamos creativamente, y claro que el director tiene su papel, tiene su lugar al igual que el productor y lo ideal es esta simbiosis, esta complementación del uno, con el otro sino es imposible.

Me ha sucedido recientemente, creí mucho en un director por "x ó z" circunstancias y de pronto, fue un proyecto que no podíamos estrenar, porque los errores que había cometido el director, eran tan inauditos que el espectáculo se nos iba a venir encima y le tuve que decir 15 días antes del estreno ¡Quitate, que ahí te voy!... Y terminé dirigiéndola dramáticamente con mi equipo, y resolviendo problemas garrafales que el había provocado, tuvimos que retrasar el estreno una semana cosa que nunca me había pasado en la vida, con una semana para estreno, o sea 3 semanas aquí reunidos en este teatro todo el equipo, no salimos a nuestra casa, ni a bañarnos pero estrenamos con el nivel y la calidad y la categoría y logramos salvar la situación, uno dice ya aprendí, pero no es cierto nunca acabas de aprender, siempre tienes que estar muy cuidadoso. Es muy peligroso que los directores normalmente siempre tienen una gran necesidad de reconocimiento por eso son directores, les gusta sentirse importantes y tienen esta necesidad de sentirse los meros meros, no? Que está bien, todos tenemos nuestras razones psicológicas para dedicarnos a hacer lo que hacemos, pero tiene que saber colaborar con el resto del equipo, empezando con el productor.

LUIS MARIO MONCADA

DIR. GRAL. DEL CENTRO CULTURAL HELÉNICO.

JUNIO 18, 2002.

1.-¿CUÁL ES EL CONCEPTO ACTUAL, ACERCA DEL PRODUCTOR TEATRAL?

Primero se tiene que abstraer el concepto técnico y luego lo que es la realidad. El productor teatral se divide en dos ámbitos, uno es el productor socio que invierte el dinero y el otro es el ejecutivo. Si hablamos de los dos, el productor es aquel que va a tratar de invertir en una obra y a encontrar los mecanismos para que se den las condiciones apropiadamente y que la obra funcione, para que haya una recuperación económica o por lo menos, para que sea vista por mucha gente y para que el suceso llegue a un fin exitoso. Evidentemente hay distintos tipos de productores en México, en el rubro de lo que significa la inversión del dinero para una obra artística, el más fuerte sigue siendo el productor estatal o sea el institucional. En muchas partes del teatro, sobre todo del teatro al que estamos más habituados a trabajar, aquellos que procedemos de la Universidad de las carreras de arte teatral, sigue siendo el productor institucional el fuerte, habría que encontrar un punto de equilibrio, pero de cualquier manera el productor privado es aquel que anda buscando que haya una ganancia económica, pero creo que cada vez más se ha ido modificando esta situación, porque cada vez son más los productores independientes, privados, pero con una visión menos mercantilistas, que tratan de buscar textos interesantes, pero que al mismo tiempo tengan una especie de éxito comercial y que sean interesantes artísticamente. Yo creo que es un fenómeno similar al que se está dando en el cine, donde se está buscando equilibrar más cada vez el hacer un buen cine, pero que no esté

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

refido con un éxito comercial. Yo he planteado en algún momento que para mí el paradigma del teatro de producción independiente o privada es el de "Las obras completas de William Shakespeare". Tienes actores que vienen de procedencia universitaria todos ellos o por lo menos son gente que se ha hecho dentro del teatro institucional y conforman un grupo independiente, están haciendo una obra comercial, entonces están dentro de los tres ámbitos, están en un teatro público, pero lo que están haciendo es una obra comercial, pero que tiene todos los ingredientes en su organización de teatro independiente. En realidad este paradigma no es nuevo, viene el detonante desde principios de los Noventas, la obra que rompió con esquemas anteriores en este sentido fue "Sexo, Pudor y Lágrimas", era una obra muy comercial, pero que perseguía también un tipo de teatro, más de arte. Creo que se ha modificado, hoy en día la visión de la producción sería esa. Ahora el productor ejecutivo es uno de los puntos nodales que hay en el teatro contemporáneo, y sin embargo todavía no está lo suficientemente atendido, ni estudiado ni explorado. Entonces, la tarea del productor ejecutivo básicamente, es la de que todos los esfuerzos que hay alrededor, tanto en la cuestión financiera, como en materiales, como en esfuerzos humanos se integren en la constitución de un proyecto. Es el productor el que tiene que hacer la planificación, es el que tiene que racionalizar los recursos, es el que tiene que utilizar todo y crear las condiciones para que los artistas puedan trabajar. Esto me parece un punto fundamental pero que desgraciadamente en México, los pocos productores ejecutivos que hay se hacen sobre la marcha, así como antes los actores se hacían en las tablas, hoy los productores se hacen así, entonces no hay ese campo de preparación.

2.- ¿HA EVOLUCIONADO EL PRODUCTOR TEATRAL, EN LOS ÚLTIMOS 12 AÑOS?

Bueno, incluso te lo puedo decir ya como investigación, porque yo me dedique al teatro haciendo una historiografía del teatro de todo el siglo XX. Evidentemente ha cambiado mucho y no podemos hablar de cómo ha cambiado automáticamente, siempre ha existido un teatro comercial y un teatro con pretensiones más artísticas entonces son ámbitos distintos. Toda la primera mitad del siglo, en el teatro en México estuvo supeditado a las grandes compañías en la que el amo y señor era el productor y generaba un gran repertorio, generalmente una compañía podía manejar una temporada de veinte o treinta obras distintas, porque la escenografía se movía a través de telones y se podían cambiar y se hacía el enroque, entonces un telón se usaba para dos o cuatro obras distintas porque era la sala de una casa, el vestuario también se reciclaba. Estas grandes compañías que daban trabajo a cuarenta o sesenta personas, rentaban un teatro y se quedaban por tres meses en donde iban a presentar veinte obras, no iban a hacer temporada de una obra con cien funciones, el chiste era estar cambiando el repertorio para que el público volviera, entonces cuando tenían éxito y se iban de gira estaban en tres o cuatro lugares por un año, ya que se presentaban un rato en una sola sede para mostrar su repertorio. Este era el esquema que se manejaba en el teatro de las grandes compañías, pero a partir de la creación del INBA, cuando el estado ya asume un compromiso de apoyar las artes escénicas, eso por un lado y por otro lado, que los teatros ya empiezan a tener dimensiones menores y entonces se empieza a entorpecer el trabajo de las grandes compañías y la estética incluso se modifica, empiezan a llegar las piezas de Stanislavski y ya no puedes tener a estos grandes actores que hacían mil aspavientos y que actuaban para un teatro de dos mil personas, sino que se empieza a hacer un estilo de actuación mucho más íntimo, mucho más proclive, para este tipo de salas más pequeñas entonces toda la forma de producción se altera, de tal manera que prácticamente todas las compañías desaparecen, porque ya no era redituable, ya era muy pesado porque ya no llenaban foros con dos mil personas, los teatros se vuelven cuando mucho de quinientas butacas o menos, de hecho hay un fenómeno a fines de los cuarentas que se llama Teatro de Bolsillo, que son los teatros de cámara muy pequeños y que empiezan a proliferar en todos lados y entonces eso altera la manera de producir una obra, ya no pensaban en un gran repertorio sino que una sola obra aguantara mucho en cartelera. ¿Porqué? Porque los nuevos estilos de actuación antes se llevaban por lo menos dos semanas para ensayar una obra, ya que tenían apuntador y demás, después como tienen que memorizar tienen que tener otro tipo de actuación, empiezan a prolongar sus periodos de ensayo, entonces ya no hace redituable que una obra de cinco o diez funciones, entonces se modifica todo el esquema de presentación. Retomando que el estado empieza a apoyar más el teatro, entonces la función del productor se desdibuja, el productor se vuelve más institucional y lo que le interesa es presentar obras para un público con un sentido más educativo, más artístico, el fenómeno de la taquilla comienza a pasar a un segundo plano ya la recuperación no es tan importante, ahí también hay un fenómeno muy importante que es el teatro estudiantil, el teatro universitario de los sesenta, que era un teatro semi-amateur, semi-profesional y los costos eran mucho más bajos, había más libertad de creación, pero el criterio de la recuperación no era tan importante. Luego vienen los setentas donde hay indecisión en la Universidad y nace el teatro político, donde tampoco la recuperación era tan importante y tampoco el aspecto de la producción.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

De hecho estaba muy en boga, que las obras se hicieran en jeans y en camiseta blanca para todos los actores, como que el estilo de la producción, queda en un segundo plano la estética porque lo más importante era el contenido, aparentemente el discurso político y el productor en ese sentido se vuelve menos importante, se va perdiendo el papel del productor.

Además, surge el teatro del director se convierte en el amo y señor, y de alguna manera es el que hace todo, escribe, hace textos, produce es el que dice como debe ser todo. De hecho a finales de los sesentas y hasta los ochentas es el teatro del director en México, el productor si existe se vuelve acaso un asistente del director. Esta situación tiene un aspecto interesante a nivel de búsqueda, pero tiene también una contraparte muy nociva, porque cuando el director dice yo me dedico a mi obra, recibo un presupuesto del estado.... se deja de preocupar por el público, entonces a sus obras si le entiende el público o no le entiende, es algo que a él, no le preocupa. Incluso hay un asunto de pretensión de que menos le entiendan a la obra es mejor es más culta, es más vanguardista o lo que sea, entonces genera un divorcio muy extraño, muy fuerte con el espectador al grado de que en los ochentas, se da una de las peores crisis en el teatro a nivel de público, y en general el productor tiene que fijarse que para que se cierre el círculo de una obra, tiene que haber un interlocutor que es el público, y yo creo que ahí surge curiosamente este fenómeno que tu planteas en los últimos 12 años y que le toca más a mi generación, los que empezamos a hacer teatro nos encontramos con que los presupuestos están cerrados, porque los tienen las vacas sagradas y por otro lado, no hay público en ningún lado y nosotros tenemos que empezar a crear nuestro público y se empieza a dar este fenómeno, en donde las obras ya no son tan radicalmente experimentales porque tratan de encontrar un interlocutor, y para mí, el primero en darle en el clavo es Toño Serrano con "Sexo, Pudor y Lágrimas" por lo menos es la obra que más visiblemente, apunta hacia este lado y además plantea ya todo un fenómeno distinto de producción, donde el productor ya está tratando de conciliar una calidad artística con algo que sea comercial. En los últimos años, la producción se ha volcado o transformado hacia eso, sin tratar de perder calidad artística, se ha renunciado un poco a experimentaciones muy radicales, de hecho generaciones anteriores hablan de esta generación a la que yo pertenezco, como la de un Teatro Light, que hemos renunciado a la experimentación pero que tienen parte de razón y yo no lo vería como algo peyorativo sino como una necesidad de volver a re establecer la trama o la liga con el espectador, porque es imposible hacer teatro con las salas vacías.

3.-¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES PARA LLEVAR A CABO LA FUNCIÓN DE PRODUCTOR TEATRAL?

Primero, ser muy organizado, segundo pensar en procesos complejos porque no es de yo te voy a dar dinero y tú, lo administras, sino que hoy en día cada vez más se han diversificado y pulverizado los apoyos, el FONCA te da cincuenta mil pesos, la UNAM te da diez mil, el INBA te da treinta mil, entonces lo que tienes que hacer a diferencia de hace veinte o treinta años, es que si tenías suerte y una institución te acogía, y entrabas a la institución, ya no tenías bronca. Ahora no, porque ahora todas te abren las puertas pero poco a poquito y entonces, tienes que tocar diez puertas distintas, por eso las obras ahora tienen tantos logotipos. Tienes que pensar en estructuras complejas, tienes que saber que le vas a pedir a cada uno, si voy a ir con una iniciativa privada, pues que le puedo ofrecer y que le puedo pedir, esto me va a alcanzar tal o cual cosa, a otro tengo que pedirle para pagarle a los actores, con otro tengo que conseguir para publicidad en fin, pensar en una buena organización administrativa muy compleja, porque a cada a uno le tienes que demostrar su dinero de una forma distinta, entonces ahí tienes que ser muy pero muy organizado. Tercero, pues tener un amor absoluto por lo que se está haciendo la verdad, porque el resultado no se va a ver en una recuperación económica, por lo menos en lo inmediato, yo creo que el productor debe tener una visión de largo plazo.

Ahora mismo, vengo regresando de Canadá y observe que en casi todas las grandes compañías, quienes llevan los hilos son los productores, porque son los que dejan a todos crear, pero se meten en esta cuestión creativa por lo menos enterándose como está el asunto y también participando a veces con soluciones prácticas, pero al mismo tiempo tienen que jalar a los creativos, para que piensen en toda la parte administrativa y crear las condiciones, en fin tienen que ser como un corazón, otro corazón del grupo pero que esté pensando en corto, mediano o largo plazo, lo que ahorita le sirve al grupo pero también en aquello que le va a permitir hacer el trabajo más fácil dentro de dos o tres años, como ir creando bases que vayan haciéndole un caminito al grupo, pero para eso significa que tiene que ser muy visionario y tener una vocación muy grande, porque económicamente no es muy redituable en este momento, sin embargo trabajando a mediano y largo plazo, si puede serlo, pero en el corto es muy difícil.

TESIS CON
FALLA DE CENSURA

Cuarta tiene que ser una personalidad muy fuerte, sobre todo con respecto al grupo, para no ser permisivo, no ser condescendiente sino ser exigente y sobre todo tiene que tener una visión muy crítica con respecto al trabajo del grupo.

Si el trabajo no es bueno no se puede vender y hacerlo saber a la Cia, sino tienes esa visión pierdes credibilidad, hay ocasiones en que los trabajos son una basura y no puedes exponerte, sería un suicidio pierdes autoestima incluso, si yo no creo en lo que estoy haciendo entonces como lo vendo. Entonces, tienes que tener una visión muy crítica y ser muy rígido en ese sentido.

4.- ¿CÓMO SE PLANIFICA UNA PRODUCCIÓN, QUÉ ES LO QUE SE HACE PRIMERO?

Quiero aclarar que no hago la función de productor, más bien yo programo las actividades de este sitio, sin embargo el Centro Cultural Helénico, llega a producir una o dos obras al año. Lo primero que se hace es ir a la búsqueda del texto, a veces ese texto está condicionado a cierta circunstancia como puede ser el espacio donde vas a presentar o una coyuntura específica, por ejemplo: la obra que vamos a presentar este año es una obra de Jorge Ibarguengoitia "La Conspiración Vendida" que trata sobre la independencia de México, no empezamos con el texto, sino con la idea mía, como productor en este caso de tener una obra de repertorio, una obra que pudiera representarse cada año, como el Don Juan Tenorio, así que tenía que ser una obra que se ligara con una fecha simbólica o con un acontecimiento determinado y que le diera una vocación a ese espectáculo, entonces buscando en fechas y celebraciones, llegamos a esta obra que ya conocía y que trata sobre los inicios de la independencia de nuestro país, pero desde un aspecto humorístico, crítico y encajaba bien, teníamos un espacio al aire libre, donde yo creía que podía presentarse y se está trabajando en eso.

Luego de esto, fue conformar un equipo básico, seleccionar al director que mejor le funciona a esta obra, en este caso escoger a Alejandro Aislé, porque ya conocía su trabajo y me parece que es un director que maneja un estilo y un tono que es muy afín con Ibarguengoitia, porque ha tenido experiencia con textos de carácter histórico, y porque tiene un sentido del humor que a mí me parece que puede resultar atractivo, para una obra que puede interpretarse como algo solemne por ser histórica. Se platica con el director, le platicas del proyecto que en este caso es una obra muy económica no es una gran producción, por esta razón, se piensa en un espacio al aire libre para que no se necesite de una escenografía y además no esté condicionada a las temporadas, que se dan en los teatros, porque es una obra que se va a montar cada año. Después el diseño o ejecución del vestuario, ya que es un texto de época, luego los tiempos, la temporada que se tiene contemplada en este caso no es muy larga, la presentamos a principios de Septiembre y finaliza, al concluir Octubre es una temporada de sólo 16 funciones, aunque estén llenas, sólo se darán las 16, la idea es reponerla cada año, en los mismos meses para que la gente que no la vio, tenga la oportunidad de disfrutarla. Crear una especie de tradición así como se festeja el día de muertos, las pastorelas, crear otro espacio en temporada de meses patrios.

5.- ¿CÓMO SE CREA UN EQUIPO DE PRODUCCIÓN Y CÓMO DELEGAS FUNCIONES?

Asigno una serie de tareas y llamo a un director independiente, yo tengo que crear un vínculo entre el elenco y el director, no es una obra que yo le encargo a alguien y lo veo en el estreno. Tengo que darle seguimiento como productor, o sea como representante del Helénico, entonces tengo 2 alternativas o llamar a alguien que ha fungido como productor en el Helénico o acudir al asistente de dirección. En este caso el director me propuso a alguien de su equipo como productor y bueno, accedí siempre y cuando, yo ponga al asistente de dirección, que es mi coordinadora de todos los proyectos en el centro, esto me permite que esté cerca y además que las necesidades del director estén perfectamente bien coordinadas, ya que esta persona maneja los calendarios de ensayos y funciones en todos los espacios. Por otro lado el centro cultural tiene su propio diseñador, gente que hace promoción, así que mientras se está ensayando nos encargamos de realizar una carpeta promocional, ya que este montaje en particular está dirigido a escuelas así que se realiza esta carpeta de promoción. En la que se incluye el número de funciones, porque está dirigido a escuelas, el contenido y la aportación, que descuentos se pueden dar. Por lo menos 2 meses antes tener lista la campaña de publicidad para prensa, T.V y radio, hay que ir anticipando todo. En México cometemos el grave error de empezar a oír de una obra, a la semana del estreno. En el rodaje de una película la campaña de promoción es desde las primeras noticias, la configuración del elenco, el rodaje, la conclusión, la premier, etc. En cambio en el teatro, un mes después del estreno la gente se entera de la obra, es un poco cambiar estas formas para beneficio del montaje y la recuperación.

TEMA CON
FALLA DE ORIGEN

112-A

6.-¿CÓMO SE MANTIENE EL EQUILIBRIO ENTRE LO CREATIVO Y LO FINANCIERO?

Es un punto difícil, se trata de que en el equipo de producción, haya elementos que tengan una formación en el lado creativo, tratar en principio de estar contentos con el trabajo, a lo mejor es más una cuestión de "feeling", de sentir el proyecto como algo en lo que te estás expresando. Como productor si me inmiscuyo en la parte creativa, desde las primeras lecturas, estoy muy cerca del director haciendo algunas sugerencias sobre la adaptación del texto, el casting, todo con un absoluto respeto, sino de manera contundente pero estar siempre como un pie dentro de la creación, tener una sensibilidad una afición por el teatro, el cine, las artes en general.

7.-¿CONSIDERAS QUE UN PRODUCTOR DEBE ESTAR RESPALDADO POR UNA EMPRESA O ES VERDAD QUE EN MÉXICO PUEDEN SOBREVIVIR LOS PRODUCTORES INDEPENDIENTES?

Si, es una realidad que cada vez hay más productores independientes, pero también estos fluctúan mucho, hay unos que entran y se van. Un productor novel incluso invierte todo y no le importa si recupera o no su inversión porque su satisfacción es haber hecho teatro. Existen muchos así, pero los productores con experiencia lo primero que aconsejan es recuperar la inversión, porque sólo así seguirán en este camino y volverán a invertir en otras obras, el productor novel no vuelve de hecho a invertir. Muchos lo intentan, pero pocos encuentran la manera de que sea rentable, creo que hay mucho por construir, hay que crear un piso muy concreto. A los productores privados es clarísimo, que lo que les importa es la recuperación económica y no les importa la obra, bueno esto sucede en algunos teatros y ahí no hay más que abundar, si la obra recupera la obra sigue y si no pues sale de cartelera. Es un poco como el régimen del rating en la televisión, nada más, que en este caso es mucho más complicado, se trata de exigir al productor algo más. El fenómeno que se está dando, son las producciones mixtas, como en el caso de Moliere de Sabina Berman. Esta era una co producción con ARGOS y el INBA, una empresa privada con el gobierno, tratando de encontrar esquemas donde ambos recuperaran, ahí se está dando cada vez más, que un productor llega con una institución y negocia lo que pone cada quien y se van distribuyendo las ganancias, de tal manera que no sea el estado el que ponga el 100% de la producción, sino que también alguien arriesgue su dinero porque éste, va a cuidar el , pero es muy difícil pedirle a un solo productor que invierta el 100%, porque el teatro no es recuperable por lo menos en muchos de los esquemas de producción que existen hoy en día.

8.-¿HOY, ES NEGOCIO PRODUCIR TEATRO?

Mmmm, no. No en sentido estricto, pero se abren campos donde es posible haya rentabilidad y recuperación. Es como con las disqueras, no piensas que todos los discos van a llegar a disco de oro, pero te planteas sacar 10 discos porque sabes que de esos 2 van a ser muy exitosos, y con esos 2 vas a pagar otros 2 o 3, que a lo mejor no te recuperan dinero, pero que te dan prestigio, como actividad artística o cultural y los otros 2 te permiten estar tablas.

Mi esquema este año, es que voy a producir 3 obras, una la voy a pensar para que sea un éxito comercial, para lo cual le tengo que invertir un poco más, no importa porque lo voy a recuperar, otra en la que voy a estar como co productor de tal manera, que voy a arriesgar un poco, ahí mi ganancia no está tan en riesgo y voy a invertir con parte de la ganancia de la obra exitosa, en una obra que sé, no va a recuperar económicamente pero que me hace estar cerca de artistas talentosos, que no son comerciales ,pero que en un momento dado los puedo utilizar para una obra con un éxito mayor. Combinas tus fichas de tal manera, que no todas las obras te generan dinero, pero que hay que mover el dinero inteligentemente para que no te pierdas en lo artístico, pero que tampoco lo pierdas.

9.-¿CUÁL ES EL CRITERIO PARA FIJAR LA TAQUILLA DE UNA OBRA A OTRA Y QUÉ PAGOS SE REALIZAN AL GOBIERNO?

Esa si es la pregunta de los sesenta y cuatro mil, porque no existe un criterio perfectamente claro, nosotros tratamos de tener un boleto que está un poquito por arriba de lo que son los teatros institucionales, como el INBA o la UNAM, pero que esté por debajo de los teatros comerciales. Nosotros nos ubicamos en un punto medio, porque nosotros somos un espacio institucional, pero a diferencia del INBA o la UNAM no contamos con presupuesto para pagarle a actores ni nada, entonces nos parece injusto que tengamos un boleto muy castigado en precio, porque eso significa que lo que le podemos ofrecer a los actores o a los grupos que es la taquilla, parece injusto tenerla tan castigada y por eso tiene que haber un equilibrio, ponemos un precio de boleto que no sea tan bajo, pero que pueda competir con otro tipo de teatro. Así que nosotros lo que le ofrecemos a los grupos es un porcentaje de taquilla. Anteriormente a mi dirección por ejemplo: los porcentajes estaban aquí entre un 50 y 60% para el grupo y el resto para el Helénico, en mi administración casi tengo un 70 y 80%

TESIS COM
FALLA DE ORIGEN

para el grupo, porque me parece que es lo más justo y el resto para la institución. Bueno, eso ya después de descuentos a SOGEM, Tesorería y ese tipo de cosas, pero eso porque la mayoría de los grupos que vienen aquí no tienen otro apoyo, y por eso lo menos que podemos hacer, es que tengan la taquilla. Por otro lado, estamos tratando de establecer una política donde estemos limitando lo más que se pueda las cortesías y aumentar las promociones para no regalar los boletos, hay que fomentar una cultura de pago, la cultura es algo que vale y en la medida que nosotros la regalemos, la gente no la va a apreciar y no se va a esforzar por adquirirla, en cambio yo creo que hay que ponerle un valor a las cosas y que el trabajo del actor valga, y que se sepa cotizar por ese lado. A diferencia de la UNAM, que lo que les interesa y es muy válido, es tener público, tienen funciones llenas de puras cortesías, tienen boleto muy baratos, pero finalmente para la Universidad, el teatro es una extensión académica, o sea son políticas distintas, y por eso nosotros como estamos en ese punto medio, tratamos de hacerlo de esta manera, el precio del boleto es competitivo, pero si vemos hay una obra que por la inversión que tiene o por los actores que están puede tener éxito o la gente se puede animar a pagar un precio más alto, no lo dudamos y subimos un poco el boleto. Sin embargo, se mantienen las promociones para que aquel que no pueda pagarlo siempre tenga una manera de acercarse a la obra, sea por un 2x1 o por cupones de gente de teatro, en la que salen hasta en 30 pesos el boleto. Pero tenemos el ejemplo de una obra como la de "Las Obras de William Shakespeare" que empezó costando 120 pesos, y al mes le subimos a 150, porque la gente lo pagaba y lo sigue pagando, es una obra para ese tipo de público ¿porqué no subir?. En cambio, tenemos espectáculos de danza, que el boleto sale a 60 pesos en general y con descuento a 40 pesos o 30 pesos porque los propios grupos de danza, nos dicen que si no la gente no paga, porque en el Teatro de la Danza cuesta esto, en el CNA similar y en la UNAM más o menos, y entonces los ponemos en desventaja si ponemos precios muy altos, en realidad son criterios muy cambiantes y que casi los adecuamos a cada obra.

10.-¿EL SALARIO DE LOS TÉCNICOS, EL MANTENIMIENTO, LOS IMPUESTOS VAN DENTRO DEL PORCENTAJE DEL GRUPO O DEL HELÉNICO?

El pago de todos los empleados va por el presupuesto del Helénico, sin tocar la taquilla, anteriormente sí había ese esquema, porque quien venía y daba toda la función técnica era la federación teatral, pero ahora ya no existe tal, entonces nosotros contratamos como parte de nuestro personal a los técnicos, y todo sale del presupuesto que nos asigna CONACULTA, y la taquilla exclusivamente es para pagar impuestos de Tesorería, Ticketmaster, SOGEM y distribución entre grupo e institución.

11.-¿CUÁLES SON LOS ERRORES MÁS COMUNES DE UN PRODUCTOR TEATRAL?

El más común yo creo, es no visualizar a que público te estás dirigiendo, uno piensa en una obra que te parece maravillosa y piensas que le va a gustar a muchos y estrenas, y es cuando te das cuenta que no ubicaste bien a tu público, y al difundirla, el diseño gráfico, o el "slogan" que usaste no era el correcto, en fin a veces trabajas creyendo que la obra vale por sí misma y no, uno tiene que poner una obra al alcance de un público determinado, otro error en el mismo sentido, es cuando ubicas a un público, pero tu campaña publicitaria no le ayuda en nada, de pronto tienes una imagen que no dice nada respecto de lo que es la obra. Entonces, hay que enganchar, seducir al público con una imagen, ya que no saben de que trata la obra y menos saben porque les puede interesar. Es un gran error llegar al estreno y no haber hecho nada de promoción y difusión, existen casos extraños, en que la misma obra se vende, sin un trabajo previo de promoción pero son fenómenos. Otro muy común es pensar en una obra para el espacio equivocado, a lo mejor tiene un texto de muchos actores y necesito un espacio muy grande y como esto sostiene la taquilla esta bien, pero resulta que la obra era más bien intimista.

12.-¿PORQUÉ RAZÓN EN MÉXICO, EXISTEN POCOS TEXTOS ACERCA DE LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR TEATRAL?

Porque creo que es algo sobre lo que no se ha reflexionado lo suficiente, porque creo que hay un prejuicio, porque todos queremos hacer teatro y estar arriba del escenario, todos queremos ser la estrella del espectáculo y porque creo que poca gente ha adquirido una conciencia de decir es tan útil estar arriba, como abajo y el trabajo artístico es tan mío, como del actor. Entonces hay que crear una conciencia y decir no todos pueden ser la estrella del espectáculo, sin embargo a veces el productor puede ser la estrella. Creo que hay ese gran prejuicio sobre esto en México, creo que no hay estudios suficientes, creo que las escuelas han desdeñado esa parte, entonces no hay una preparación formal a ese respecto, creo que nos ha faltado asociarnos también con áreas administrativas y sobre todo, a que en México desgraciadamente no hay un trabajo de continuidad, no vamos creando bases, es un país que reinventamos cada 6 años y es muy

difícil ir avanzando en algo, porque este es un trabajo de largo plazo. En los últimos 2 años han salido 2 publicaciones "El Lado Oscuro de la Sala" de Lucina Jiménez, que si bien es un trabajo sobre el público más que sobre la producción, pero da su punto de vista sobre lo que debe hacer un grupo para alcanzar y construir a su público, que es donde entra esta parte de lo que es producción y administración, que en algunos casos, se maneja con un término más apropiado como gestión teatral que ahí abarca tanto la parte financiera como la parte promocional.

ANTONIO CRESTANI

DIR. DE TEATRO Y DANZA EN LA UNAM.

JUNIO 13, 2002.

1.- ¿CUÁL ES LA VERDADERA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR DE TEATRO EN MÉXICO?

En el teatro desde mi punto de vista, existen 3 tipos de productores. En mi experiencia he podido corroborar, que se les denomina productor en el teatro, a 3 tipos de personas que se encargan de acciones distintas. Está el productor ejecutivo, que es el que se encarga de administrar los recursos que tiene un determinado montaje, para contratar realizadores, para contratar constructores y hacer todo lo que es la gestión y que tiene que ver con la solicitud de presupuestos, de escoger cuál es el realizador más óptimo y ver que esto se cumpla como se ha proyectado.

Luego, está el productor que con su propio dinero, se encarga de montar una obra de teatro, éste es el productor privado, que puede también gestionar la procuración de otros recursos, puede también juntar distintos tipos de financiamiento no sólo de su bolsillo. Pero concretamente en México, generalmente se da que una persona o una compañía privada, son los que reúnen sus recursos y los destinan para una puesta en escena.

El tercer productor es el institucional, son los del gobierno federal que a través de la Coordinación Nacional de Teatro que depende del Instituto Nacional de Bellas Artes y la Universidad Nacional con la Dirección de Teatro y Danza. Algunos gobiernos estatales, no todos, por ejemplo el Gobierno de la Ciudad de México, tiene una manera muy escueta todavía, de producir teatro, o la Sociedad General de Escritores de México (SOGEM), que realmente no producen sino que a la par del Centro Cultural Helénico, que depende de CONACULTA, administran obras de teatro, de estos productores estatales hay varios equipos, los que producimos absolutamente una puesta en escena, que por lo general no es del interés de un productor privado, que no va a tener la resonancia económica, que podría tener un productor privado, porque la vocación de este tipo de teatro es de otro tipo y tiene que ver más con la difusión de la cultura que con la recuperación económica o que sea un negocio. Bellas Artes y la Universidad nacional producen obras de teatro de manera muy fuerte y otras instituciones como SOGEM, Helénico, el Gobierno de Distrito Federal co-producen, ellos ponen el espacio y se quedan con un porcentaje de la taquilla y el grupo absorbe los costos de la producción y de la nómina.

También están los Comodatos que están dando los teatros del Seguro Social, y que hay una discusión muy fuerte acerca de cómo tienen que administrarse, ahí el Seguro Social también les cobra a estos acomodatararios, un porcentaje de taquilla por el uso de los teatros. Estos son distintos tipos de productor institucional que hay en el teatro.

Entonces, la producción teatral en México, todavía está en ciernes, realmente no hay investigación, ni documentos serios.

Y no serios, estamos en una pobreza total acerca de documentos que se refieran y propongan la reflexión, entorno a la producción escénica, entonces por eso también se ha dado esta multiplicidad de definiciones de productores, hay gente e instituciones que realizan muy distintas actividades, hay que empezar por decir, a qué tipo de productor nos estamos refiriendo en México, porque no puede ser lo mismo la persona que se encarga de administrar los recursos y velar porque se cuiden, y se utilicen para lo que se deben utilizar o quien aporta los recursos, y tiene una capacidad para decir cambiamos a ese actor, mueve al director, a la escenografía se le quita esto u lo otro, o el productor estatal se encarga de administrar también los recursos, pero dándole una libertad muchísimo mayor, total al creador escénico, donde le deja esa responsabilidad al director escénico.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.-¿HA EVOLUCIONADO LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR TEATRAL?

De alguna manera la función del productor ejecutivo se ha ido valorando con los años, creo que nos hemos percatado los hacedores del teatro, que es muy importante propiciar que se genere este tipo de profesionales, o propiciar que se genere este tipo de actividad que al final de cuentas, a quien viene a beneficiar es al teatro mismo y es una visión que no estaba muy clara. Creo que, desde hace unos 8 años, es cuando yo lo he visto mucho más claro, incluso quizá un poco menos, quizá desde unos 5 años para acá, es cuando desde mi experiencia yo podría decir que esa necesidad ha tomado cuerpo.

Que es lo que sucede, pues que el director de escena se vuelve un "todólogo", se vuelve quien contrata a los actores, quien contrata a los escenógrafos, al musicalizador, a los constructores, quien vela porque el coreógrafo entregue su trabajo a tiempo, que el vestuarista entregue a tiempo; entonces se vuelve una especie de quimera en donde tiene que velar de las cuestiones financieras y de las cuestiones artísticas y esto, es un desgaste espantoso que se exige al director de escena, sobre todo cuando trabaja en el teatro institucional, que como comentaba tanto en Bellas Artes como en la Universidad, se está propiciando que ya no sea el director el quien se encargue de las labores financieras, pero esto me parece muy reciente y sobre todo, de 2 años para acá la atención que están dando las instituciones a que haya una persona encargada de realizar, específicamente la realización de la producción con una gran seriedad se está discutiendo ya. En la comunidad teatral, se tienen que generar textos y discusión, entorno a cómo se tiene que formar un productor ejecutivo teatral, porque ahorita quienes son los productores ejecutivos, son los que lo hacen líricamente, basados en su experiencia porque no hay textos, no hay escuela, no hay quien forme a estos profesionales. Si ha habido un desarrollo en los últimos años, porque también ha habido un impulso de las instituciones, que son quienes en el teatro de arte han propiciado que haya un movimiento teatral mucho mayor, la cartelera teatral de las instituciones... Ahora tenemos un instrumento que se llama la Hoja del Espectador, que es una cartelera que tenemos entre Bellas Artes, el Centro Cultural Helénico y la Universidad Autónoma Metropolitana y la UNAM, la cartelera es de 50 obras, solamente estas 4 instituciones tenemos estas 50 obras, si le agregamos lo que hace el Seguro Social, la SOGEM, lo que hacen los productores privados, estamos hablando de más de 100 obras de teatro que se manejan en cartelera.

Concentrándonos en este tipo de teatro, que se hace con recursos del Estado, se han multiplicado muchísimo no es la misma efervescencia que hay ahora, como la que había en los años 70's o los años 60's, realmente en esas décadas, se puede focalizar muy específicamente en ciertas personas, el movimiento que se llamó "Poesía en Voz Alta", que estuvo en El Caballito, que estuvo en Casa del Lago, que estuvo en el Teatro del Caracol, posteriormente El Teatro en Coapa, luego el que dirigió el Maestro Mendoza, cuando fundó el CUT, y que son los antecedentes del teatro que se está haciendo en la Universidad, en Bellas Artes y también en el Helénico. En los años 70's podemos identificar que creadores y que obras definieron la estructura del teatro y lo resolvieron como pudieron, porque en realidad no existía la función del productor ejecutivo, era el asistente de dirección en esa etapa, el que se encargaba de todas estas actividades, ya que no se tomaba en cuenta la figura del productor. En un momento dado el asistente de dirección, creció mucho y se desdobló en 2 partes, se separó cual célula ya que no podía dedicarse a ambas funciones... porque era evidente que no podía dedicarse a asistir la dirección de escena y a todas esas funciones que están enfocadas con las gestiones de la producción: cotizaciones, realización y que todo encuadre en los tiempos, en que se tiene programada una producción. Ha sido una de las experiencias terribles que ha tenido el teatro mexicano, que se ha vuelto un uso y una costumbre, una especie de disculpa que el vestuario se entregue en el ensayo general, que la escenografía se termine el día del estreno o que los actores se paren por vez primera en la escenografía el día del estreno, que las luces estén hasta el ensayo general o que el estreno sea un ensayo general, y esto es una cuestión que también nos ha detenido, el poder crecer en esa visión del teatro. En la Universidad estamos forzándonos a que haya 4 ensayos generales absolutamente completos, que desde el primero la producción, esté absolutamente terminada y que se pueda tener 4 días para hacer ligeras correcciones en la iluminación, en la música, olvidar que el estreno sea el ensayo general. No siempre estamos logrando conseguirlo, porque la salida de recursos y toda la burocracia que hay alrededor, tampoco nos favorecen para tener esa situación. Es ya inevitable, que se da en cualquier tipo de teatro mexicano, porque comenzamos a tomar conciencia del valor de tener un buen productor ejecutivo. Entonces, yo creo aun en los 80's recaía esta función en el director, en el actor, en el asistente de dirección y aproximadamente observo un cambio desde el '94 cuando se empieza a crear esta necesidad de delimitar funciones. Nosotros como instituciones incluso, hemos colaborado con traer profesionales que capaciten a los pocos productores ejecutivos que hay en México, sin embargo esto continúa en un plano desolador en esa parte del teatro mexicano en general.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.-¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES QUE DEBE CUBRIR UN PRODUCTOR PARA REALIZAR ÓPTIMAMENTE SU TRABAJO?

Creo que debe tener una gran comunicación una relación muy estrecha, y muy profunda con el director para lo que el solicite se pueda mandar diseñar, cotizar y realizar a la brevedad posible. Debe ser un líder, debe tener la capacidad del liderazgo porque se va a enfrentar a tratar desde con gente de pocos estudios hasta personas con un nivel académico muy alto como pueden ser los directores o escritores incluso. Debe tener también un don de gentes para poder tratar con técnicos, actores, realizadores, diseñadores, directores, escritores debe tener esa gran capacidad de poder comunicarse y comunicarse bien con estas personas. Creo que debe ser una persona muy ordenada, extraordinariamente ordenada porque la creación en general, tiene una parte que, de por si y naturalmente, debe ser desordenada y cuando se está en el proceso de creación y aunque ya se tenga un método para desarrollar el proyecto, de todas formas van surgiendo cosas, las musas van hablando. El teatro es un genero vivo que siempre es distinto en su proceso de creación, el productor ejecutivo es quien aterriza este desorden aparente y organiza con esa peculiar frialdad conjuntando lo artístico con los números y con la burocracia. La honestidad que forma parte de la educación de cada ser, tiene que ser indispensable porque como es la persona que maneja los recursos es muy fácil que existan tentaciones económicas y que se ponga de acuerdo con alguna realizador y que salga diferente o arreglada una factura en fin hay muchas formas de conseguir que haya un mal uso de los recursos y cuando estos son públicos pues es terrible, entonces yo pondría la honestidad como primera en jerarquía y por último, debe tener un conocimiento profundo y amplio de cuestiones "ingenieriles" que tengan que ver con todos los mecanismos teatrales que tiene un recinto o la lectura de planos que pueda ver perfectamente con un realizador, si se requieren por ejemplo, 15 tablonos o 15 hojas de triplay y que él basado en su conocimiento diga son 11, porque Ud. Lo tiene que cortar de tal forma para economizar o también saber si para colgar en una vara o equilibrar en una vara un trasto determinado se tienen que poner por ejemplo tantos kilos en los contrapesos en la mecánica teatral, en el audio en la tramoya en la iluminación debe de conocer ampliamente las necesidades técnicas teatrales, porque si un día no llegó el iluminador el productor ejecutivo debe tener la posibilidad de dirigir el que se coloquen correctamente el montaje de reflectores de una escenografía, o en gira encargarse de estas cuestiones, si es que no se cuenta con recursos para que vaya todo el equipo. El productor debe ser capaz de dirigir todos los elementos y coordinarlos en dicha gira. Y estos conocimientos si el productor los aprende líricamente pues tarda muchísimo. Desgraciadamente en México no hay escuelas ni cursos ni textos actualmente para entrenar a un productor.

4.-¿CÓMO PLANIFICAS UNA PRODUCCIÓN DE TEATRO, QUÉ SE HACE PRIMERO?

Es un proceso muy largo en la Universidad estamos procurando tener la programación con un año de anticipación para que todos estos procesos puedan darse oportunamente y se pueda evitar chocar con la burocracia. Los dineros públicos como dice el Rector deben de tener cuentas públicas y transparentes, yo estoy muy preocupado porque cada centavo que la Universidad destina para producir teatro profesional a través de esta dirección se utilice en lo que se debe utilizar y son muchos los candados que tenemos para evitar una fuga de recursos que puede darse por cualquier sitio.

El proceso comienza con la elección o la selección del proyecto, en la Universidad nosotros reproducimos el esquema de cuerpo colegiado para la toma de decisiones, el consejo universitario es la máxima instancia de toma de decisiones en la Universidad y cada escuela, cada facultad, cada instituto, cada centro; tiene un consejo técnico un consejo asesor que ayuda a esta toma de decisiones, igualmente Teatro y Danza contamos con un consejo asesor que toma la decisión de proponer que se haga un proyecto o seleccionar algunos proyectos entre los que la comunidad teatral le ha propuesto a la Universidad.

Hay una serie de requisitos que se piden para proponerle un proyecto a la Universidad, anualmente se hace una recepción de proyectos no es una convocatoria sino una recepción y dentro de estos si hay alguno que a la Universidad le interesa, pues se lleva a cabo. Ya que se tienen seleccionados los proyectos se pasan a la presupuestación de cada uno de ellos en lo general, Teatro y Danza tiene ciertos recursos a utilizarse en un año y se corrobora que alcancen esos presupuestos para llevar a escena todos los proyectos que el consejo asesor eligió. En un momento dado de que nos sobran recursos, hay una lista de proyectos que quedan pendientes y se seleccionan más, también ocurre lo contrario si no nos alcanzan los recursos hay una lista de prioridades donde se van tomando hasta el número de proyectos que la Universidad económicamente puede producir. Se avisa tanto a los grupos como a los encargados de los proyectos que fueron seleccionados y los que no y se procede a su calendarización. Hay una junta con cada responsable se les informa que la Universidad puede aceptar su

FALLA DE ORIGEN

proyecto bajo ciertas condiciones con presupuesto específico, con el teatro que pueda ofrecer la institución y con un calendario señalado. Generalmente se llega a un acuerdo y se procede a ejecutarlo en el momento que le corresponda. Por lo general, comenzamos a trabajar el proyecto siguiente en cuanto estrena el proyecto que le antecede es decir, si en el Juan Ruiz de Alarcón ya voy a estrenar "El Melancólico" y después "1822", me ocupo ya de una manera muy profunda en cuanto estrenemos "El Melancólico". Porque también somos poca gente las encargadas de la producción de los 5 teatros. Se procede a presentar los diseños de escenografía, de vestuario, de iluminación, se llevan a 3 cotizaciones nosotros por normatividad universitaria necesitamos tener 3 cotizaciones de cada cosa, si exceden determinados montos entra la dirección general de provisión a ayudarnos sino lo hacemos nosotros. Se hace la selección del constructor por calidad, por precio, por tiempo de entrega, por garantía, son las 4 consideraciones que nosotros tenemos para seleccionar un proveedor aunque hay casos de proveedores únicos, porque nadie hace una figura en látex, por ejemplo un escultor nos hizo una máscara corporal de Frankenstein, en ese sentido era un proveedor único. Ya que tenemos un esquema de costos pasamos a la calendarización de esos recursos que se combinan con la calendarización artística para tratar que la producción este lista mucho antes del estreno. Por otra parte también se calendariza el tiempo del teatro para las funciones, los ensayos además de organizar los horarios de los técnicos y el director, actores en fin todo el equipo. Hay que adaptarse a las necesidades que tiene el teatro, no quiero decir problemas mas bien la parte intrínseca que tiene el teatro como manera de ser, creo que hay que ser muy abierto para entender administrativamente que uno no puede planificar perfectamente una producción nueva de principio a fin, si es una producción que ya se hizo y vas hacer una reposición eso es otra cosa, en una producción nueva, donde estas probando, donde estas corroborando en el escenario si funcionan o no funcionan las cosas es un elemento vivo que se va viviendo poco a poco, esta supuesta desorganización hay que enmarcarla en ciertos esquemas y es ahí donde entramos los productores y los que tomamos decisiones a nivel económico en este tipo de cosas.

5.-¿CÓMO SE MANTIENE EL EQUILIBRIO ENTRE LO CREATIVO Y LO COMERCIAL FINALMENTE RECUPERAR LA INVERSIÓN?

En la Universidad Nacional no se pretende que haya una recuperación económica, no se pretende como primer objetivo que una obra deje utilidades si los llega a dejar que maravilla, lo que se pretende es que de los recursos que vayan entrando en taquilla se pueda mantener la obra, se pague la nómina y se pague la post-producción. La Universidad no quiere hacer negocio, no es su objetivo hacer negocio del teatro, si prende que bueno, sino prende no. Y si no tiene un resultado económico positivo se cumple con un determinado número de funciones contratadas y se estrena otra cosa, en realidad el objetivo primordial de teatro y danza es difundir la cultura, entendemos que muchas de nuestras puestas en escena tienen gran resistencia a la gran masa, al público. Ahora mismo todas las funciones en nuestros teatros están llenas, a veces ni así se llega a tener utilidades, porque el precio del boleto es muy bajo, porque se dan muchos descuentos porque el objetivo no es el negocio y es muy bueno que las instituciones, los gobiernos estatales tengan muy claro esto, no se necesita hacer dinero, que también se necesita este tipo de obras a las que nadie les va a apostar pero que es muy importante que se presenten para que se desarrolle culturalmente el país. Solo las va a propiciar el estado o las universidades y si una de ellas pegó, una en 5 años o dos en 5 años pero no es por lo general lo que sucede.

6.-¿CONSIDERAS QUE EL PRODUCTOR TEATRAL TIENE QUE ESTAR RESPALDADO POR UNA EMPRESA O INSTITUCIÓN O EXISTEN LOS PRODUCTORES INDEPENDIENTES?

Si existen, en los Setentas, Ochentas, Noventas sobre todo se organizaron alrededor de compañías artísticas que por motivos económicos y porque el país tronó, varias veces se volvió difícil sostener compañías estables y esto propicio la contratación para los proyectos sea por un montaje específico, si es muy difícil tener en estos tiempos una compañía estable. Un productor ejecutivo por lo tanto debe tener sin lugar a dudas el respaldo de un apoyo estatal eso porque es el que administra.

7.-¿CÓMO SE MANEJA LA TAQUILLA EN LA UNAM, QUE PAGOS REALIZAN A LA FEDERACIÓN Y COMO SE RIGE EL PRECIO DEL BOLETO EN CADA MONTAJE?

Hay un precio de boleto estándar en este momento esta en ochenta pesos, se tiene un descuento de 50% a todas aquellas personas que forman parte de la comunidad universitaria, maestros, investigadores, alumnos, trabajadores, etc. También existen convenios con el INSEN y con la SEP para otorgar descuentos para que se difunda la cultura, a nosotros lo que nos interesa es que la actividad artística que hacemos le llegue a la mayor parte de personas. La taquilla en su



100% se lo queda la Universidad y se divide internamente en un 20% para la administración central para la tesorería de la UNAM, todas las dependencias que de alguna manera generamos un ingreso extraordinario que no sea el que se da a través del subsidio federal, la tesorería retiene ese porcentaje para proyectos especiales y posteriormente el 70% se divide, el 10% para el autor por ley y el 60% se divide entre las dependencias que tenemos a cargo estos teatros, o sea la coordinación de difusión cultural y teatro y danza, la que nos corresponde a teatro y danza se reinvierte para otros proyectos o para pagar más funciones del proyecto que más aceptación tiene. En la UNAM no existe la ANDA ni federación teatral, ya que tiene contratados a través del sindicato del STUNAM a los técnicos teatrales, a los taquilleros, a los acomodadores entonces del subsidio que da el gobierno federal ya se tiene contemplados los sueldos de estas personas, lo único que requerimos es si estas personas generan tiempo extra.

8.-¿CUÁLES SON LOS ERRORES MÁS COMUNES EN UNA PRODUCCIÓN TEATRAL?

La falta de comunicación, los errores en las cotizaciones, la falta de experiencia para tratar con constructores y técnicos, sobre todo de experiencia y falta de conocimiento.

9.-¿PORQUÉ CONSIDERAS QUE NO HAY CASI NADA ESCRITO SOBRE LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR TEATRAL EN MÉXICO?

No se le ha dado el nivel, ni el valor que este puesto debe tener porque la manera de hacer teatro en México, ha sido con pocos recursos y la gente que lo ha hecho no tiene la visión administrativa para organizar los procesos. Quienes lo han realizado ha sido por amor al arte, como se ha podido y no sólo, no se ha cobrado sino que en muchas ocasiones se ha pagado por hacer teatro, es una actividad que se hace por el deseo de hacerlo más que por el vivir de ello. Y bueno después de estas experiencias de organizaciones caóticas, pues nos encontramos en el punto de tratar de ordenar los conocimientos. Creo fielmente que es una función en la que hay que avocarnos a organizar talleres, seminarios, revisar planes de estudios para que esta materia se incorpore en nuestras escuelas teatrales.

MIGUEL SABIDO

PRODUCTOR DE CINE, TEATRO Y TELEVISIÓN.

24 DE JUNIO DEL 2003

1.-¿HA EVOLUCIONADO LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR EN MÉXICO?

Durante muchos años en Broadway el crédito de dirección se le dio al productor del espectáculo, como fue el caso de Dr. Sigfield y él decía como entraban en escena y salían etc., yo prefiero hablar de una voluntad de creación, si se piensa en el arconte griego por ejemplo, en el hostelero de la cazuela española, en ese rarísimo generador de espectáculos casi obscenos que fue Shakespeare, en esa figura cortesana que es Moliere que trabaja para la corte, entonces este concepto ha evolucionado muchísimo a través de la historia del teatro, es decir quien produce, quien tiene la idea, quien la lleva al cabo realmente. Para hablar específicamente del productor en México, en el siglo xx, hay que saber quien es el productor actualmente. Se tienen 2 tipos de personas que generan una nueva realidad en una obra de teatro. Son los inventan una nueva realidad y esa es la obra de teatro.

No necesariamente es el dramaturgo, el dramaturgo propone la jerarquización de los elementos, del tono de ese flujo, pero no inventa, por ejemplo: Salvador Novo, inventando aquella prodigiosa temporada (que yo la disfrute siendo un niño desde los 4 años en adelante) que fue una revisión del gran teatro mundial, sólo un hombre tan inteligente, tan deslumbrante como el maestro Novo pudo pensar en que se hiciera una revisión del teatro. Pongo otro ejemplo: Julio Prieto, con ese tono magnífico solemne, espléndido de los teatros del Seguro Social, pues se lograron 3 directores estupendos, el maestro Retes, el maestro Solé y el maestro Novo, yo fui el cuarto director muy joven, por cierto, pero a mí no me tocó dirigir en los teatros sino en los teatros al aire libre en el Edo. de Morelos pero ahí la voluntad de producir el espectáculo fue Julio Prieto directamente. Del productor se tiene una visión y se puede o no estar de acuerdo con un Manolo Fábregas que reproduce el tono de los espectáculos de Broadway, quien los dirigía pues quien sabe, la verdad los dirigieron en Broadway, porque este Chicago que está actualmente en cartelera, lo dirigió pues quien lo dirigió en Broadway, porque así se compra el paquete de producción. Entonces para mí el productor es quien tiene la concepción del espectáculo, es el que inicia la concepción del espectáculo y es el que decide realmente cuando hacer ese alfa que es el

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

texto y el omega que es el efecto en el público, para mí eso es lo fundamental. Especialmente creo que para producir teatro debería tener primacía el arte mexicano, ahora mismo estoy escribiendo el prólogo del quinto tomo de las obras de Hugo Argüelles, respeto profundamente a los dramaturgos mexicanos de la escuela realista, que ya se acabó, tal vez Sabina Berman la termina con mucha dignidad y mucha elegancia, la empezó Rodolfo Usigli, y bueno quien fue el productor de esa escuela, pues fue el Gobierno, ahí fue el Gobierno a quienes los dramaturgos le endilgaron la obligación de producir las obras, el último incidente y muy divertido fue el de Fernando del Paso, esto es muy curioso, porque como dijera Ofelia Guilmain si son malas porque las va a producir nada más porque son mexicanas.

2.-¿CUÁNTAS CLASES DE PRODUCTORES EXISTEN EN MÉXICO?

La palabra productor, es una sombrilla debajo de la cual caben muchas definiciones, entonces yo vislumbro un tipo de productor y voy a ser modesto en este respecto, porque lo he sido toda la vida, un tipo de productor que jamás ha pedido, ni patrocinio de la UNAM, ni de Bellas Artes, ni del Instituto de Cultura, y sin embargo he hecho una carrera profesional, comercial, con un repertorio como "El Gran Teatro del Mundo", "El Divino Narciso" de Sor Juana, "Los Entremeses de Cervantes", "La Celestina", "El Avaro" de Moliere, "Falsa Crónica de Juana La Loca", es un enorme repertorio de tipo cultural y he ganado dinero con esas obras y me siento muy satisfecho por esto. Estoy escribiendo un libro en el que espero que algún día, los productores universitarios salgan de la Universidad a producir ese tipo de teatro, un tipo de teatro digno, un tipo de teatro cultural que les de a ganar dinero, porque solamente el Siglo XX, dividió en 2 el mundo teatral mexicano, aquellos que pertenecemos a la "élite elegida por los dioses", vivíamos en nuestra torre de cristal de la UNAM, aquí está mi título, mención honorífica, fui alumno de Luisa Josefina, me recibí en la Facultad, fui maestro en la Facultad, dirigí en el mítico Teatro del Caballito con Ludwig Margules, con Héctor Mendoza, Héctor Azar, Juan José Gurrola, Juan Ibáñez, etc; éramos todos exquisitos, divinos, que como nos íbamos a manchar, siquiera pensando en un teatro no fuera el subsidiado por la UNAM, por otro lado, la basofia, la chusma, la muchedumbre que se dedica al teatro comercial y que nos merecían todo nuestro desprecio. Bueno, pues yo ya me harté de toda esa estupidez y dije ¡al cuerno! la Universidad tuvo la infinita gentileza de prepararme y tengo que dirigir, salir al mundo, tengo que salir a la realidad, y voy a dirigir porque me gusta Calderón de la Barca, y me dijeron: ¡estás loco, vas a perder todo tu dinero!, pues vamos a ver si lo pierdo, no solamente, no perdí, sino que gane dinero con Calderón de la Barca. Entonces esa artificial división que se dio en el Siglo XX, del productor exquisito y del productor comercialote, ya se tiene que acabar, ya se va a acabar, ya se va a acabar, ya se acabó, como ya se acabó la escuela de teatro mexicano, esas cosas evolucionan y terminan acabando. El término de productor es muy ambiguo, ampara una enorme cantidad de funciones, muchísimas, pero en el ámbito universitario el genio es Jesusa Rodríguez, es Gurrola, es Héctor Mendoza y si necesitan un productor, éste viene a ser casi un sirviente realmente que les sirve lo mejor posible, para realizar su perspectiva que puede ser o no genial.

3.-¿QUÉ CARACTERÍSTICAS SE NECESITAN PARA SER PRODUCTOR TEATRAL?

En el ámbito del teatro profesional, el productor es una gente que concibe el espectáculo y que puede ser lo más pedestre, como ahora vergonzosamente están presentando en el Teatro Hidalgo esa cosa que se llama "Fox You", que es una vergüenza, que el teatro del Estado presente una obra con este nombre haciendo alusión al "Fock You" del inglés, pues ahí es un señor comerciante el productor, pero como los ambulantes, es decir un mercachifle que le importa muy poco, el efecto que pueda tener y lo que es más paradójico es que le prestan el teatro del Estado para hacerlo, vamos es otra cosa diferente a lo creativo. Hay otro tipo de productor, no soy el único por fortuna está Rosenda Monteros por ejemplo, un dignísimo ejemplo de un teatro profesional, que acude al Estado para que le ayude comprándole funcioncitas, "pa' que le ayude" (conste que hablo como Rosenda) ¡Yo nomás quiero que me ayuden comprándome un funcioncita, quiero que me den...! Eso es muy bonito, es una posición muy linda la de Rosenda, que yo comparto totalmente. Si gente profesional, que queremos y podemos vivir de un teatro digno y cultural, queremos que nos apoye el estado... ¡caramba!, por supuesto que queremos que nos apoye el Estado, pero tampoco queremos que nos mantenga. Desde mi punto de vista, la palabra productor ampara muchas funciones, ¿Cuál es la que a mí me interesa y cuál es la que yo respeto? La que representamos Rosenda y yo, fijese que es muy chistoso porque me trataron de expulsar de PROTEA, la Asociación de Productores Teatrales, un miembro se levantó y dijo que pedía mi expulsión, que porque había ganado dinero haciendo teatro cultural, produciendo "La Celestina", a mí medio risa, ¿Cuál fue mi pecado, haber ganado dinero o hacer teatro cultural? Diganme. me horripila esta forma de pensar, pero ni modo, la globalización que va a permitir, si ya nos llevó

TEJIS CON
FALLA DE ORIGEN

a todos entre las patas, el neo liberalismo ya no lo vamos a sacar de todo esto, hasta López Obrador es neo liberal. la Sra. Robles, es una perfecta neo liberal, pues la realidad es esa, vivimos en una realidad neo liberal y dentro de un proceso horripilante, que se llama globalización. Y aunque ya estamos ahí, yo por mi lado ando con mis pastorelas y mis ofrendas de muertos y etc. Y ya en este contexto, productor tendrá que ser desde mi punto de vista, lo que yo pretendía que fuera este productor universitario, tener la función de servir, aunque esa es otra discusión muy larga....¿Qué es el Teatro Universitario? ¿Cuáles son los niveles del Teatro Universitario? y ¿Cuál es la obligación del Teatro Universitario? como yo viví todo ese momento, yo estuve al día siguiente del estreno de "Poesía en Voz Alta", le puse nombre al Teatro en Coapa, no Héctor Azar sino yo, le puse el nombre, pues yo conozco toda esa gran discusión del Teatro Universitario en la entraña, no? pero no entremos en ese tema porque esa es otra tesis. Sigamos con la función del productor. Debe haber un tipo de productor que sirva a las funciones universitarias y otro tipo de productor que es un reproductor como es en este momento Morris Gilbert o Julissa o que fue este muchacho Palacios, si este Palacios que puso "Chorus Line", y que por supuesto el gran maestro de este tipo de teatro es Manolo Fábregas, no solamente tiene derecho de existir, es un teatro digno es un teatro bien hecho, es un teatro profesional, se le podría discutir.. "es que no lo inventan ellos...", bueno sí, no lo inventan ellos, pero si inventan el proyecto de hacerlo.

Otro tipo de productor, pues la encantadora mujer Cinthya Klitbo, ¡Está como cabra, verdaderamente! Es una preciosidad de muchacha, la conozco poco, pero junta su dinerito de las telenovelas y entonces, se mete a hacer sus obras mexicanas, como "Rosa de 2 Aromas", como "Entre Villa y Una Mujer Desnuda", se pone un límite.. ¡Hasta cincuenta mil pesos...pierdo, no pierdo más! es diferente este tipo de productor. Arriesgado siempre arriesgado. Yo toda mi vida haré obras culturales y quiero que todas sean comerciales, quiero que todas tengan éxito en taquilla y quiero que todas me den a ganar dinero, porque eso quiere decir que fue el público, y si fue el público, estoy haciendo una labor de difusión cultural entre el público y entonces no tiene nada de malo que yo gane dinero. Entonces puede incluir a mí a Rosenda Monteros, que es un ejemplo clarísimo de esto, ella puso "Fuenteovejuna", "La Perricholi" que yo se la adapté, puso "Hamlet", puso los preciosos "Diálogos de Salvador Novo", puso "La Hija del Rey" de Gorostiza, ahora está poniendo "La Casa de los 7 balcones", eso para mí, es el productor que necesita México, si existieran 5 productores de este tipo, 5 en Monterrey, 5 en Guadalajara, 5 en Mérida, en León, en Hermosillo y 20 en la Ciudad de México, volveríamos a tener ese gran teatro prodigioso que tuvimos, hace treinta años, de 1957 a 1975 más o menos, fueron 20 años de teatro prodigioso, un día estrenaba Alvaro Custodio en la Capilla de Tlalmanalco, al día siguiente Seki Sano, al otro Jodorowski hacia sus maravillas como "La Ópera del Orden", el maestro Almorau estrenaba la semana siguiente "Las Preciosas Ridículas" en el IFAL, Manolo Fábregas ponía "Mi Bella Dama", por supuesto, Rambal ponía con Lucy, sus encantadoras comedias de boulevard, era una ciudad con 2 millones de habitantes, con una riqueza teatral, con una variedad teatral y con una dignidad de teatro, porque cada quien sabía que estaba haciendo, cuál era el ámbito al que se estaba dirigiendo y había reglas muy claras. El origen del gran movimiento del Teatro Universitario lo puede rastrear en un hombre que acaba de morir, que es una lástima que la UNAM, no le haya hecho un homenaje como se lo merece que es Jaime García Terrés, fue el generador de todo ese movimiento prodigioso de Teatro Universitario con "Poesía en Voz Alta", con "Teatro en Coapa", con "El Teatro del caballo", con "El Teatro del Globo", con esa generación maravillosa de Héctor Mendoza, Juan José Gurrola, Juan Ibáñez, José Luis Ibáñez, Ludwig, yo, etc. y Jaime era productor, producía, el produjo ese movimiento de teatro de la UNAM, que ha sido único en la historia del teatro del mundo, no estoy exagerando, yo era un adolescente y contribuí muy poco, pero lo viví.

Entonces, se establecen diferentes órdenes de cómo se ve al productor meramente técnico, ejecutivo, que debe saber cómo contratar a un constructor, otros ven a un productor que compra los derechos en Broadway, que hace grandes espectáculos, otros como Miguel Sabido que es un productor que tiene la visión de la obra y contrata a un director. Una vez me dijo una mujer funcionaria del Seguro Social...¡Pues que chiste con Usted, Usted dirige, Usted escribe y sabe producir, entonces pues que problema tiene...! Mi caso es un poco "sui generis". También el productor tipo "mercachifles" tiene derecho a existir, yo no estoy de acuerdo, pero existe también, ahora que yo sea petulante y diga que me parece horroroso, en realidad, no me parece horroroso que pongan "Fox You", tienen todo el derecho de ponerlo y posiblemente en 20 años sea un clásico, lo que me parece inaceptable, es que le den el teatro del Seguro Social en óptimas condiciones para que lo haga, pero bueno creo que también tiene derecho a existir el productor de encueradas del catre, de "Quítese el Brassiere Señora", y "Aviéntate otro, Amor Mío" que era un título verdaderamente celebrísimo. Por lo menos yo veo cinco categorías de tipos de producción.

TESIS con
FALLA DE ORIGEN

ENTREVISTA A EDGAR CEBALLOS
INVESTIGADOR Y EDITOR TEATRAL
ESCENOLOGIA.
JUNIO 21, 2002.

1.-¿EXISTE ACTUALMENTE LA FUNCIÓN DE PRODUCTOR EN MÉXICO?

Mira yo pienso que es una área que se ha trabajado, totalmente de manera empírica, es decir el productor se ha hecho por tradición, generalmente en todo el ámbito teatral sea productor de teatro hablado, lírico o de ópera, siempre se hacían sobre la marcha generalmente sobre las condiciones de vida, eran actores que se convertían en directores, o actores que de pronto empezaban a arriesgar el dinero ganado y se iban haciendo giras, etc. No ha habido una carrera propiamente dicha en producción, lo cual es bastante grave en este nuevo milenio, porque se siguen preparando sobre la legua, sobre la marcha, si hacemos un repaso de los productores privados de teatro veremos que han sido ex-actores que forman su propia compañía, que forman su propio espacio o alquilan un teatro y se especializan en un área y les va muy bien. Unos se dedican al teatro infantil, otros al teatro semi-comercial, en este ámbito uno de los productores más exitosos es Salvador Varela, proviene de una generación de productores, su padre lo fue, su abuelo también y así podemos citar ejemplos. Creo que hace falta que en las escuelas de teatro se de cómo materia optativa la administración teatral.

2.-¿CONSIDERA QUE EL PRODUCTOR DEBE SER UN CREATIVO O UN TÉCNICO?

Tiene que haber creatividad y una técnica muy precisa, te voy a hablar de un ejemplo muy específico, Virginia Fábregas la eminente gran actriz mexicana, que reposa en la rotonda de los hombres ilustres era una mujer, que ella y su marido eran los productores de sus obras, tenían su propio teatro y ahí incluían el aspecto artístico en el sentido de saber elegir que obra podía ser más exitosa, que obra podía ser más comercial. Aclaro que el término comercial no está reñido con el arte, es decir que en estas últimas generaciones se creó el lugar común, de que el arte tiene que estar alejado del comercio, entonces resulta risible que todos estos grandes actores del teatro universitario, ahora hacen telenovelas o hacen teatro y van apenados a cobrar, y a cobrar bien.

Entonces no está reñido tener una técnica o un oficio, para conocer cuales son las mejores obras que pueden dejar más dinero y que pueden producir como su nombre lo indica. Esto es muy importante porque ni los productores oficiales, ni los directores, se preocupan por algo que es fundamental, el público. Desde la década de los 70's, en los últimos 30 años, los directores del teatro "serios", siempre han declarado al público, que ellos no van a renunciar al arte por el público y que el público es lo que menos les importa. Y el público no es un retrasado mental, y cuando injurias al público, lo agredes, no te responde, y no va a verte. Que ha ocurrido con 3 directores famosos Gurús", que cuando la iniciativa privada los invito a trabajar teatro comercial en el Insurgentes, en el Xola o donde sea.....la gente no fue, y se supo que no fue.

3.-¿CONSIDERA QUE FALTA PREPARACIÓN PARA LA FUNCIÓN DEL PRODUCTOR TEATRAL?

Definitivamente, aunque no me dedico a la producción, cómo investigador puedo decir que deben existir mejores condiciones para que los proyectos escénicos tengan un mejor mercado, creo que hay que abandonar la vieja costumbre de la incertidumbre del éxito o fracaso en los montajes. Considero que los alumnos de teatro, deben de saber incursionar en las gestiones financieras, organizativas, de producción en general, estrategias de producción y comercialización, pero todo esto basado en la premisa de que la creatividad es la base de todo proyecto escénico. Afortunadamente ya se están publicando textos al respecto en nuestra editorial, ahora sólo falta que se incluyan dentro de la formación de los actores en las escuelas o incluso que se abran las áreas especializadas para desarrollar esta profesión.



ANEXO 2

ENTREVISTAS A PRODUCTORES DE TELEVISIÓN.

(El texto de las entrevistas es una transcripción verbatim)

CARMEN ARMENDÁRIZ PARDO
PRODUCTORA EJECUTIVA DE TELEVISIA
MAYO 22, 2002.

1.-¿CUÁLES SON LOS 5 ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA SER PRODUCTOR?

Paciencia, disciplina, humildad, saber contar historias y mucha garra.

2.-¿CÓMO DELEGAS FUNCIONES EN EL EQUIPO DE PRODUCCIÓN?

Depende de cada proyecto, no es lo mismo hacer una historia, una telenovela o contar una historia unitaria, por ejemplo si vas a hacer un programa de espectáculos, o uno de conducción, un noticiero en muchos casos está dado ya, en una telenovela los puestos ya están fijados, en otro tipo de programas como es mi caso en espectáculos, puedes mover más los puestos y puedes observar a tu equipo y vas haciendo tu propio casting, según su capacidad y así los vas moviendo de puesto, sabes que necesitas un gerente de producción, un productor asociado, en fin vas acomodando tus piezas.

3.-¿CÓMO ELIGE EL PRODUCTOR EL PROYECTO IDÓNEO?

Tiene que ver tu sensibilidad, con tu intuición al 100%, es lo mismo si te dicen que escojas entre algunas novelas... Tiene que ver mucho si te gusta el tema, el tono. A mi, por ejemplo, me gusta siempre proponer cosas nuevas y diferentes, no me gusta repetir esquemas, entonces según tu "feeling", te preguntas ¿qué es lo que hace falta?, ¿por dónde están las cosas?, ¿Qué necesita la empresa?, ¿Cómo se está produciendo? O alguien más, ¿cómo está produciendo?, ¿Porqué se produce por rating o por dinero o porqué? Entonces, según te enteres, sobre lo que se está haciendo en el mercado de la imagen, tratas de buscar nuevos proyectos y sobre esa base me voy".

4.-EL BINOMIO PRODUCTOR-DIRECTOR, ¿CÓMO LOGRA TRABAJAR SIN OBSTACULIZARSE?

Mira cuando hacia "Hora Marcada" funcionaba así, pre-producíamos con el director, hasta siete semanas antes, esto lo hacíamos para que cuando se pisara el set, ya no se discutiera, entonces la responsabilidad era al 100% del director, ¿Que si no puedes, que si esto sí, que si esto no, que si no puedes cortar la cabeza con una sierra eléctrica porque es demasiado agresivo, que si mejor usas una cuchillo o algo que no sea tan fuerte, que si tal actriz no la quiero o si te conviene! En fin todos esos acuerdos y discusiones eran previas, porque una vez hecho algo, cuesta mucho dinero. Nos pasó muchas veces que el director agarró una jarra tremenda y entonces tienes que sacar la producción adelante. Que se puede hacer, pero no es lo conveniente por la calidad, por eso yo previamente trabajo con él, porque su responsabilidad es muy grande, yo pongo todos los elementos lógicos, porque los directores te piden todo: el cielo, la luna, humo, lluvia, una estrella, veinte mil extras, que bueno en tele ni se ven. Es bueno hablar con ellos previamente para llegar a acuerdo sin sorpresas. Ahora en un programa en vivo, ahí si me meto mucho, porque voy sintiendo el ritmo, si estamos bajos, altos, si hay que apretar, meter algo sorpresa, ahí si me meto muchísimo y ahí si, el director es sólo de cámaras, no hay director de escena porque ahí estoy yo, sintiendo todo esto y sólo ordeno al director de cámaras como quiero las cosas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

5.-¿CÓMO SE ADAPTA UN PRODUCTOR AL PRESUPUESTO SIN PERDER LA CALIDAD?

Eso sí es muy difícil, si no tienes márgenes resulta imposible. Claro, siempre ahorras, por si te llega un problema macro, siempre tienes que prever, guardar una lanita del presupuesto para sorpresas es fundamental. Si está demasiado castigado y es una historia muy compleja, de plano no lo acepto, porque no se puede. Si el guión dice ¡Los ejércitos atacan de noche con lluvia y con humo! Y además es de época... todo tiene un costo y si es primordial para la historia, lo tienes que hacer, y si lo haces rinconero, se nota, el público lo nota, prefiero decir no, mejor hacemos otra cosa antes que exponer una mala calidad en el producto.

7.-¿QUÉ DIFERENCIAS EXISTEN ENTRE PRODUCIR TELEVISION PARA EMPRESAS PRIVADAS Y PARA EL ESTADO?

Nosotros hemos hecho cosas para canal 11 y 22, y para T.V Azteca y para Televisa. En Televisa hay una experiencia clara y definida, porque tiene tantos años haciendo televisión. Ha cambiado mucho últimamente porque también el mundo ha cambiado, heredó Emilio Azcárraga Jean y se llenó de gente joven en puestos claves en producción, entonces es diferente porque ahora es muy importante la recuperación, antes con su papá era por "feeling", ahora ya no. Hoy se manda el proyecto, se estudian las posibilidades de recuperación, posibilidades de venta y sobre eso se van, también sobre los estudios de mercado, que personalmente no creo en ellos, porque creo que si encierran a las personas en un cuarto que no es la sala de su casa, en condiciones totalmente diferentes a cuando se enfrentan al televisor es muy diferente y la reacción también. Bueno, supongo que de algo han de servir, porque todo mundo los usa hoy. En participé en Televisión Azteca, nadie sabía nada, empezaban y no tenían idea, no sabían que iba a funcionar y que no, así que nos dieron toda la libertad, pero también toda la responsabilidad, aquí en Televisa es más compartida la responsabilidad. El Canal 11, estaba acéfalo no había quien tomara decisiones, no sabían ni por dónde, no sabían si eran directores de un canal o Gobernadores de un Estado, hay una gran diferencia en funciones no?. Todos trabajan muy distinto, unos y otros.

FERNANDO SAENZ DE MIERA.

PRODUCTOR DE TELEvisa Y CANAL 11.

MAYO 22, 2002.

1.- ¿CUÁLES SON LOS 5 ELEMENTOS A CONSIDERAR, PARA SER PRODUCTOR?

Lo primero que necesitas es talento, lo segundo es visión. Visión sobre lo que la gente quiera ver en la pantalla, o sea algo intuitivo, tener gran poder de convocatoria, un gran poder de organización, porque cada quien "mata pulgas a su estilo" y cada programa se hace distinto, pero si no tienes en la cabeza la posibilidad de ordenar un programa con "los fierros" y la gente que tienes, pues son producciones muy "tropezadas"y coincido en que hay que tener mucha paciencia.

2.- ¿CÓMO DISTRIBUYES LAS FUNCIONES EN EL EQUIPO DE PRODUCCIÓN?

Basado en la capacidad de la gente, es que organizas el trabajo, no basado en lo que diga el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa. Hay ciertos puestos que son rarísimos, como el *continuista*, esta es una función que en un programa en vivo, se encarga de llevar los tiempos del programa para el master, y si no hay un continuista inteligente, pues suceden cosas como que, de pronto en 7 minutos hay que meter 3 cortes comerciales, y si no saben como hacerlo, ni caben. En cambio, un continuista en una telenovela, es la persona que checa "el matching", más bien como es como el script del cine. Y un continuista en un programa como "No Te Equivoques", pues es el que nada más da orden a los reportajes que se van a presentar, o las secuencias del programa.

Entonces, el título es el mismo pero las funciones son diferentes, es más por la capacidad de la gente que organizas el trabajo de una manera u otra. Nosotros en el área de información, tenemos personas que hacen funciones de producción, y en producción se hacen cosas de artístico y en artístico se realizan



cosas de información. Porque las necesidades también van dictando las rotaciones y entonces, es muy difícil que en un programa en vivo con información y música, se lleve a cabo como lo dicta un manual, porque es totalmente cambiante. En telenovelas sí se puede, porque ahí sí se trabaja con un esquema dado.

3.-¿ CÓMO SE ELIGE EL PROYECTO IDEAL?

Yo creo que el criterio para escoger la producción o el proyecto al que le vas a dedicar tu esfuerzo, es completamente intuitivo. Está basado en el conocimiento, si se está buscando algo y la pantalla está llena de musicales, no vas a proponer otro musical, ¿no? o si la pantalla está saturada de chismes del espectáculo, no vas a proponer más de eso. Sin embargo, la sensibilidad es lo que te dicta que hacer, o sea tu crees en tus hijos y a todos tus hijos los quieres igual, a todos, pero si uno es mejor para nadar y otro es mejor para el karate, entonces le apuestas más dependiendo de las condiciones del mercado, de la pantalla, del público. Ahora sería muy raro que un productor no tenga proyectos o que tenga dos, siempre tienes 4, 5, 6, y de alguna manera, los estás moviendo todo el tiempo, hasta que sale uno y entonces, abandonas un poco los otros 4 y hasta que ya controlas ese, puedes pensar en retomar alguno de los otros 4 que se quedaron pendientes.

4.- EN EL BINOMIO PRODUCTOR-DIRECTOR, ¿CÓMO SE LOGRA TRABAJAR SIN OBSTACULIZARSE?

En el teatro, el productor es el que convoca, prácticamente. porque? Pues porque no se pagan los ensayos, es el que consigue un espacio para ensayos que esté decente, pone las tortas de vez en cuando, es el que consigue la escenografía, paga a los sindicatos, la famosa TEUS, hace las veces de relaciones públicas, un poco de escandalito por ahí, es una labor muy ciega y muy anónima en el teatro. En la televisión, para hacer una capsulita, esto cuesta miles de pesos y para hacer un capítulo cuesta millones de pesos, por eso no pueden haber muchas cabezas, por eso sólo hay uno y ese es el productor. En el cine por ejemplo, como el dinero nunca es del productor porque son millones y millones de pesos, el productor es como el albacea que los junta. En cine, el productor es mucho más protagonista, está más involucrado.

En Televisa, el productor es simplemente un empleado, que se encarga de administrar, de organizar y tiene que ser la cabeza principal, si es el director de cámaras, no se puede. Los criterios de los directores de cámaras siempre se contraponen con el de los productores, para el director es más importante esperar el amanecer, para el productor es más importante terminar el llamado. Que salgan las diez páginas que tienen que salir, si sobra tiempo y llegamos al amanecer, pues que bueno sino ¡vámonos! Son dos formas muy distintas de ver la vida.

5.- ¿CÓMO ADAPTA UN PRODUCTOR EL PRESUPUESTO SIN PERDER LA CALIDAD?

Creo que hay un límite, o sea hay un parámetro entre lo posible y lo deseable. Para que una producción salga bien es lo posible, para que salga "padrísima" es lo deseable. Siempre para trabajar vas a pedir lo deseable y para llevarlo a cabo trabajas con lo posible. Hay un tope sabes que para esta película, obra de teatro o programa de T.V, no vas a invertirle más porque no lo vas a recuperar, aunque se vean divinas las codornices, que te pide el director, corriendo por el campo. En cambio, si el guión te pide una escena difícil y cara, y no la puedes producir, ¡caray! mejor adapta el guión desde el principio, desde el escritorio, para resolverlo de otra manera. Esto también se les olvida a las instancias que nos dan el dinero para realizar los productos, creen que, como suenan muchos ceros, ¡ah pues a ver como le haces! pero todo tiene que suceder. Hay "cotos" como productor que no te quitas ese es el caso de los sindicatos, si tu equipo vale tanto, la planta vale tanto y el diesel vale tanto, punto, no es negociable que el diesel te lo venda PEMEX más barato. Lo mismo sucede con la nómina de la ANDA, vale tanto y ya. Si está bajo de lo posible, no lo hagas, si está dentro de lo posible hazlo. Y todo resuélvelo en el escritorio, nunca en el set, jamás puedes llegar al set a solucionar el guión, jamás.

6.-¿ CUÁLES SON LAS DIFERENCIAS ENTRE PRODUCIR TEATRO Y TELEVISIÓN?

A pesar que vienen ambas de la misma matriz son diferentes, dos formas de comunicarte diferentes. En el teatro comunicas valores permanentes, o sea porque perdón pero "Yuyú y Varelita" y sus...puestas son cabaret, es vodevil, eso no es teatro. Teatro es "Hamlet". Teatro es donde hablas de valores humanos y la Televisión básicamente informa y habla sobre otras cosas. La primera gran diferencia es la temática.

La segunda son los costos, es barato de producir, no fácil, barato. Requiere de un esfuerzo de un equipo de pocas personas, mientras que la televisión por más que sea pequeño el proyecto, son cientos de personas, entre el que construye, el utilero, el del master, el del sindicato. Cientos de personas. En teatro, se

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

puede hacer con 15 personas como toda tu planta, se puede. El teatro busca el público muy específico a su entorno, por ejemplo: si en el Teatro San Jerónimo quiero montar algo sobre la realidad de la clase media que vive en unidades habitacionales que abusan de sus familiares en el hogar, no lo va a ir ver nadie porque los agrede, en cambio si les presento "El Principito" van a ir felices.

En la televisión no se piensa en el entorno, se piensa en miles de personas quizá millones, que van a ver ese esfuerzo de otros. La selección en teatro es diferente Romeo y Julieta, es trabajo breve porque te limita el espacio. En televisión no porque tienes más posibilidades dramáticas escénicas que ese foro, te puedes llevar la televisión a donde quieras, ni siquiera está limitado al planeta, ya que se usan imágenes hasta extraterrestres. Y también te limita el rumbo donde está ubicado el teatro por las zonas, las posibilidades de recuperación de una obra de teatro son difíciles, pero si lo planeas bien hasta puedes definir que funcione y recuperes, en la televisión nunca lo vas a poder definir, puedes tener todo de tu lado y no recuperarlo, o no ser un éxito de audiencia, mientras que en el teatro es más controlable.

7.-¿SE PRODUCE DISTINTO EN LA TELEVISIÓN PRIVADA O EN LA DEL ESTADO?

Yo creo que son intereses muy distintos, en la televisión comercial buscas eso comercial, o sea, se busca exhibir algo y tener éxito con la audiencia y que se obtenga un alto *rating*, un programa que penetre en el público, es decir que tenga *share*, que lo vean un porcentaje elevado de televisores y que reditúe en términos comerciales, que si te ve la gente, se compren los espacios comerciales, que se venda esto eso aquello, para que al final del día, tengas un negocio. En la televisión del Estado, toda y la de todos los tiempos, ha tenido una vocación cultural e informativa, solamente. Cuando IMEVISION trató de hacer frente a Televisa, con "Picante, Picante" con María Conchita Alonso, era risible porque no lo sabían hacer, ni a que público se dirigían, porque no era la dirección de ese canal y no era accesible para el público. Pablo Marentes que era entonces el director del canal, como intelectual, no sabía muy bien como hacer televisión comercial y menos, en un canal del Estado, era extraño y fue un fracaso. Canal 11, la verdadera intención de su existir, que fue hace más de 50 años, fue porque se pretendía que fuera un canal de difusión sobre actividades y tecnologías. Entonces, la vocación de Canal 11 tendría que ser de servicio, tendría que ser una estación donde puedas informarte sobre el quehacer tecnológico y cultural. El canal 22 es televisión metropolitana, es decir para el Valle de México, específicamente, entonces se tienen que atacar los intereses de "los chilangos", no de la población nacional. Y la UTE y la ILCE elaboran producciones que se difunden por EDUSAT, para educar en las comunidades más remotas con planes bajo el subsidio de la SEP. La realidad de la televisión del Estado, es de sexenio y es muy triste. No hay continuidad en las propuestas y también en las televisoras de los estados, pues no tienen la infraestructura para sostener la señal, y sólo se ven en los estados no hay más cobertura. La televisión comercial está muy bien organizada, llámese Televisión Azteca, llámese Televisa, puedes o no estar de acuerdo con lo que hacen, pero los señores generan dinero, generan fuentes de trabajo, y funciona su programación para los fines que ellos quieren.

ROSY OCAMPO

PRODUCTORA EJECUTIVA DE "TELEVISIA NINOS"

MAYO 15, 2002.

1.- ¿QUÉ CUALIDADES DEBE POSEER UN PRODUCTOR DE T.V?

Como productor debemos tener una visión global y objetiva, en el sentido de saber escoger una historia adecuada y con esta historia poder elegir un elenco y un equipo de trabajo que pueda llevar a cabo todo esto. Yo creo que antes de cualquier cosa se necesita un sentido de coordinación y poder crear un equipo de trabajo. Finalmente, el producto final es producto de un gran equipo donde todo mundo tiene que colaborar. Hay diferentes tipos, en cuanto a productores se refiere, podemos hablar de productores que piensan en el producto como su obra única, y ellos son los últimos responsables, los que tienen la última palabra, y existen otro estilo de productores con los que yo me identificaría más, que pensamos y estamos seguros de que cada una de las personas que

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

colaboran con nosotros, tienen un cierto talento y que ese talento va a colaborar para que el producto final sea mejor, y que es un producto resultado de la suma total de todos los talentos.

2.-¿CÓMO SE DELEGAN LAS FUNCIONES EN EL EQUIPO DE PRODUCCIÓN?

Básicamente se reparten las responsabilidades en las diversas áreas, se puede hablar de la parte de pre-producción, que sería la parte de planeación, en donde podrían entrar lo que es el guionismo, la parte de producción dividida entre el equipo de foro y el de locación, porque grabamos de manera simultánea, y la parte de post producción que básicamente son 2 grandes sectores, que son: post producción de video y post producción de audio, entonces a grandes rasgos se puede dividir en esta forma.

3.-¿QUÉ FUNCIONES TÉCNICAS DEBE DESEMPEÑAR EL PRODUCTOR TELEVISIVO PARA REALIZAR SU TRABAJO?

Lo ideal por lo menos es que conozcas o se haya pasado por las diferentes áreas, en el caso de los productores que actualmente estamos ahora en Televisa, nos ha tocado entrar desde asistentes de producción, coordinación de producción, en mi caso particular, me tocó hacer "breakes", me tocó editar, me tocó hacer ciertas cosas, que si no las sabes hacer es difícil supervisar si funcionan o no, desde mi óptica, si es bueno que uno conozca todas las áreas.

4.-¿CÓMO ELIGE UN PRODUCTOR EL PROYECTO IDÓNEO?

Sabemos que las novelas infantiles tienen una serie de elementos, tiene que haber melodrama, tiene que haber una cuestión musical, tiene que ser cercano a los niños, entonces basado en todos estos elementos que han funcionado en proyectos pasados, es lo que buscamos. Y la gran mayoría de proyectos que hemos hecho, de lo que nos presentan inicialmente, a lo que se va transformando, a la cantidad de ideas que se van sumando, resulta otro proyecto el que llevamos a cabo y básicamente así es la forma en que trabajamos.

5.-¿CÓMO SE ADAPTA EL PRESUPUESTO SIN PERDER LA CALIDAD?

Ese es el reto al que nos estamos enfrentando todos los productores en este momento en la empresa, nos estamos adaptando a un presupuesto específico, pero llega un momento en que sí afecta la calidad, por más que uno se ajuste y recorte, llega un momento en que si el presupuesto es demasiado reducido, demerita la producción por lo que se tenía pensado o trazado inicialmente.

ENTREVISTA A EDUARDO MEZA PRODUCTOR ASOCIADO DE TELEvisa NIÑOS Y PRODUCTOR DE TEATRO MUSICAL. MAYO 15, 2002.

1.-¿CUÁLES SON LOS 5 ELEMENTOS BÁSICOS PARA SER UN PRODUCTOR TELEVISIVO?

En el caso de una telenovela es tener una excelente historia, en nuestro caso que trabajamos con niños, pues obviamente hay elementos en la historia que deben existir, como es la música, la comedia, el amor, otro elemento importante es la gente, rodearte de un equipo de gente sana, en el sentido de que te pueda enriquecer el trabajo, que se entregue al proyecto, que crea en tu proyecto, y que dada su experiencia y su entusiasmo puedan contribuir a ese producto. Dentro de esa gente están quienes son los directores, creo que ese es otro punto importante, quienes son los directores de escena, de cámaras, creo que son una pieza clave en el eje de todo esto, que entiendan bien hacia donde quieres llevar la historia, como se quieren mover los personajes, el otro factor es el elenco, el reparto como se elija tiene que ir acorde a las características y que también ellos, aporten algo a la historia, al personaje para crearlo, no nada más es interpretarlo y ya, sino que cada vez se pueda ir mejorando el perfil.

La música de la historia es un vital, porque cada vez estamos más conscientes de que es un elemento importante, porque a través de la música, se mueven las emociones de los pequeños, es algo sintomático y se refleja de inmediato.

2.-¿CUÁL ES LA DIFERENCIA AL DISTRIBUIR LAS FUNCIONES EN LA TELEVISIÓN Y EN EL TEATRO?

Bueno, hay cosas que son muy similares ¿no? Pero pienso yo que son equipos diferentes, se requieren expertos diferentes, a veces "el timing" por ejemplo, de un director de escena en teatro a un director en televisión es muy diferente, porque corporalmente en teatro tienen que hacer los movimientos mucho más amplios, mucho más grandes para que puedan ser vistos desde lejos. es un poco más amplio el espectro con el que tiene que trabajar el director, en televisión cosa contraria, está en un cuadro más pequeño, lo pueden hacer tan grande o tan pequeño según lo requieran.

Por otro lado en cuanto equipos de producción, obviamente para televisión son equipos mucho más grandes dependiendo del tipo de obra, pero aún así, creo que en un equipo de televisión hay una gran cantidad, como es el caso de nosotros una telenovela, y hay una gente de producción que la requieren tanto en televisión como en teatro. En algunas circunstancias pueden haber similitudes en cuanto a los equipos y algunas personas en particular. Por ejemplo en teatro a lo mejor un jefe de foro, correspondería al jefe de piso o de foro un jefe de producción, que te coordina realmente todos los elementos en el foro, los utileros también coinciden, el apuntador que en teatro también se le llama traspunte, que está detrás del actor en cuanto a darle seguimiento a como va la obra y darle indicaciones a todo el staff técnico, y acá obviamente en T.V. se tienen que manejar cuestiones más técnicas con la gente de producción, con los directores de cámaras y con los asistentes de dirección. Los editores en teatro no existen.

Desde el punto de vista en general, una de las grandes diferencias es que en el teatro se trabaja con un libreto específico, que tiene una duración determinada, tal vez de hora y media o dos. En una telenovela se trabaja con capítulos de una hora y son como pequeñas partes en las que se va contando la historia en diferentes escenarios y diferentes tiempos, aunque en el teatro se manejan diferentes escenarios siempre se está armando un producto único, no se subdivide o fracciona como una telenovela, es un producto único en el que tienes que concentrar en 5 o 6 semanas de ensayos para armarla. La diferencia con la tele estriba en que diario se están montando escenas hasta que se cumple con la cantidad asignada de capítulos de la producción. Por otro lado, en las 6 semanas de trabajo de montaje, se tienen que construir todos los elementos si se incluyen coreografías, si llevas escenas en el caso de los musicales, en el caso de obras de cámara, todo lo que es la historia, el montaje y el aprendizaje de movimientos de coordinación entre actores, el entendimiento de los actores en el montaje de la obra, requiere un tiempo para tomar conciencia de todo lo que se debe y se está haciendo en esta unidad, en la historia. La dinámica en televisión es diferente, por ejemplo los actores van armando la historia, entendiendo a los personajes conforme se avanza en la historia, a veces no tenemos mucho tiempo para la pre-producción, que permita desde un principio, ir armando los personajes y que se vayan entendiendo entre los mismos personajes. Nuestra producción en alguna ocasión lo ha intentado y mucho éxito, sin embargo repito la velocidad de la T.V no lo permite la mayoría de las veces.

Otra diferencia es el contacto con el público, en el caso del teatro, tienes la respuesta inmediata si gusta o no gusta, en televisión se va viendo poco a poco, conforme la gente entiende y conoce el producto. Se va sintiendo la aceptación o el rechazo, de esta manera se puede analizar si es factible modificar algo, basado en el gusto de la gente. En teatro, una vez montado el espectáculo difícilmente puedes adaptar o hacer algún cambio.

3.-¿QUÉ ELEMENTOS DE LA PRODUCCIÓN TEATRAL SE APLICAN A LA PRODUCCIÓN DE TELEVISIÓN?

El espectáculo, pienso que las escenas deben ser como un gran espectáculo, el público tiene que sentir que se mete a ese espectáculo y forma parte de él. La oportunidad que tuve al producir musicales como "Cats" me dan la pauta para saber que el show es lo que extraigo para adecuarlo a mi proyecto de televisión. En esa óptica como la música tiene tanta fuerza, se concibe como un gran espectáculo, como un gran sueño. Esta sería una de las aplicaciones, otra los sueños, los finales que han sido concebidos como un gran show.

4.-¿ QUÉ SOSTIENE UN PROGRAMA, LA COMERCIALIZACIÓN O LA CALIDAD?

Hablando de televisión comercial pesan ambas cosas, es un reto doble, tienes que tratar de lidiar con ambas todo el tiempo, entonces, para que esto funcione a los ojos de la empresa también tiene que ser negocio y a los ojos del productor, tiene que ser algo que satisfaga, no creo que sea el ego, pero sí cuestiones subjetivas, que sean del gusto del público y que en la pantalla veas algo que valga la pena de todo el esfuerzo que se está haciendo, se tiene que considerar en esta combinación no puede quedar sólo en lo creativo, se tiene que pensar en el gusto de la gente. Tener éxito con algo cultural se quedaría ahí, en

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

el reconocimiento y comercialmente no funcionaría, desgraciadamente así es el negocio de la televisión. En el ámbito teatral pasa lo mismo. Si se quiere que una obra sea exitosa, tiene que ser comercial y que todo mundo la quiera ver, no se puede limitar a cierto tipo de público.

ENTREVISTA A CARLA ESTRADA
PRODUCTORA EJECUTIVA DE EN TELEvisa.
TELENOVELAS Y UNITARIOS.
JULIO 3, 2002.

1.-¿CÓMO ELIGE UN PRODUCTOR EL PROYECTO QUE VA A REALIZAR?

Con respecto a las telenovelas, (que es lo que habitualmente produzco para la empresa), lo más importante es que me guste la historia, nada más. Yo creo que hay libros, novelas, películas que te pones a ver y no te gustan, que sería lo mismo cuando te presentan una sinopsis, es difícil hacer una sinopsis, pocos escritores saben como hacerla. Tienes que enamorarte de ella, si de pronto en el desarrollo no te convence o al contrario, en la sinopsis no te atrapa, pero en el desarrollo logra entusiasmarte, es algo con lo que se puede trabajar. A veces, el tema principal no es tan importante sino como está desarrollado, lo mismo sucede en unitarios la idea principal es la que debe vender, encantar, estar bonita, todos los adjetivos que te gusten y te convenzan ese es un posible trabajo.

2.-¿ES IMPORTANTE LA INTUICIÓN PARA DECIDIR QUE SE VA A PRODUCIR?

Sí, lo primero es la intuición. Te llega el libreto y si no te gusta, pues ni lo leo. Lees lo primero y si no te agrada, si se te hace absurdo lo que te dicen, pues tampoco lo hago. Por ejemplo, a mí me dieron una telenovela que después salió al aire y no funcionó, para mí estuvo correcto, porque eso me demostró, que no estaba errada en mi sentir acerca de esa historia que me parecía absurda e ilógica, y yo no hago cosas absurdas o ilógicas. Ahora si la empresa te ordena hacerla, entonces le tendrás que hallar la lógica y la coherencia. Si te dan a escoger o tu puedes proponer en el caso de la televisión privada, puedes confiar en tu ojo, a mí me dicen que tengo ojo de Juan Pérez como soy como cualquier cualquiera, o sea para decidir que realizo, no me pongo en plan de productora sino en el plan de espectador y eso me ha resultado más que cualquier metodología para elegir buenas producciones.

3.-¿QUÉ CUALIDADES DEBE TENER UN PRODUCTOR PARA REALIZAR SU TRABAJO DE MANERA EFICAZ?

Tienes que poseer una gran sensibilidad, mucha cabeza, estudios y como todo son cosas muy etéreas, quien puede decir que es bueno o malo, en ese aspecto, nadie más que el público que acepta o no tu trabajo. Un buen productor tiene que ser un gran organizador, porque si tienes mucho talento y no tienes organización interna en tu trabajo, pues pierdes. Tenemos una carrera contra el tiempo, porque en la empresa te dicen arrancas mañana, y tienes que poseer la capacidad de reaccionar a tiempo, de aguantar, de poder dormir las horas necesarias, tener la fortaleza para llevar tu vida fuera del trabajo en paz, porque esto es sumamente absorbente, no tienes horarios, ni casa, ni vida, sólo si te gusta puedes afrontarlo todo. Tienes que dar libertad a tu gente a tu equipo, ser líder pero dejando que hagan sus cosas pero siempre teniendo la presión sobre ellos, saber hacia donde los quieres dirigir y que funcionen, y si no funcionan, saber prescindir de ellos. Ser un mediador porque trabajar en equipo no es fácil y si algo me enseñó la Universidad es a trabajar en equipo, a respetar la opiniones y a saber utilizar las ideas que pueden funcionar. Esto es fundamental, cuando trabajas con un equipo tan grande como son los de televisión. Es importante, tener buenas relaciones o contactos porque para producir las relaciones públicas son fundamentales.

4.- ¿CONSIDERAS QUE UN PRODUCTOR DEBE SER MÁS TÉCNICO QUE CREATIVO?

Trabajar en televisión es difícil y en una empresa como Televisa más, aquí te abren las puertas, te enseñan mucho, tienes que aprender a tratar a los demás productores, por demás creativos, locuaces y competitivos. La empresa te da libertad porque para ser productor eres fundamentalmente creativo y te contratan como tal, la parte técnica se aprende y es importante dominarla para saber exigir a tu equipo. Pero con respecto a la libertad recordemos que se trata de una empresa y ésta estipula sus lineamientos, los cuales no puedes ni debes cambiar, el juego es de una forma y si quieres jugar tienes que apegarte a las reglas,

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

en mi caso lo único que cambiaría serían los tiempos en que debes jugar, en otros países, nuestra carga de trabajo diaria la hacen en una semana, entonces se dan el tiempo de cuidar más los detalles, aquí no, el tiempo vale oro, y si no te adaptas a las reglas pues vete a otro lado porque hay cien que si lo intentarán por lo menos.

5.-¿CÓMO PRODUCTORA, PONES EN PRÁCTICA LA FORMACIÓN DE LAS AULAS?

La verdad en un principio decía que la carrera me valía gorro, que no me servía para nada, porque uno llega a un mundo de profesionales, donde se es una perfecta no profesional, y aunado a que esta función no tiene propiamente la especialización que se requiere para tener el puesto, es muy general la formación. Sin embargo, cuando ya llegaste a este punto, te das cuenta que si no tuvieras esa preparación que tanto criticaste no podrías estar ahí, necesitas todos esos conocimientos, todas las experiencias que viviste por muy básicas que sean, es muy difícil sin una formación mantenerte, dar más pasos profesionalmente, todo es importante lo que aprendes en las aulas, lo que te brinda la empresa, todo es parte integral para tu mejor desarrollo. Nada más que eso lo entiendes con el paso de varios años.

ENTREVISTA A RUBÉN GALINDO PRODUCTOR EJECUTIVO DE TELEVISIÓN PRODUCTOR INDEPENDIENTE DE TEATRO Y CINE. MAYO 27, 2002.

1.- ¿CUALES SON LOS ELEMENTOS FUNDAMENTALES QUE DEBE POSEER UN PRODUCTOR DE TELEVISIÓN?

Pienso que tienes que entender prime, que es lo que vas a contar, a quien se lo vas a contar y como se lo vas a contar. Entendiendo estas necesidades, tienes que ser alguien audaz, tienes que ser alguien que sepa tener un gran don de mando, de líder, pero al mismo tiempo, alguien que haga sentir que los demás están aportando creatividad al proyecto, si te vuelves intransigente, la gente se descorazona y empieza a trabajar y deja de crear, y entonces se pierde la frescura y se pierde el plus que debe tener todo proyecto audiovisual o todo intento de transmitir una historia, un concepto, una idea a través de las imágenes, tienes que tener el don de pensar, que todo se puede y tener mucha paciencia, muchos conocimientos, muchos contactos y un gran carácter para ejercerlo con los demás y hacia tí mismo.

2.-¿CÓMO ELIGE UN PRODUCTOR EL PROYECTO IDÓNEO, SE TRAE, SE CREA?

Tengo que decir que hay en mí una contradicción con esta pregunta, porque yo también soy director, o sea que se escoge un texto con el cual se comulga, o sea hay un autor que en algún momento de la vida se inspira y plasma una inquietud personal y se está de acuerdo en ese texto, se comulga con la esencia de lo que él quiere decir, cosas que también te inquietan, te estimulan o te dan coraje o repugnancia, entonces hay una gran convergencia gigantesca entre el director y el autor, el director asume la responsabilidad de lo que dirige, de lo que sale en la pantalla. El productor como dicen por ahí, es una prostituta porque está al servicio de un producto, de un cliente, de un rating, de un presupuesto, de un artista, de un conductor, de muchas cosas, es un constante de estirar y aflojar la liga, si la estiras mucho, no se hace nada se acaba el proyecto, si te pones en muy estricto y dices, eso yo no lo produzco, si no está diciendo lo que yo creo, acabaría por quedarte sentado en tu casa, porque Coca Cola tiene sus problemas, Pepsi tiene otros, Gatorade tiene otros completamente distintos, y ellos son los que mandan, entonces si quieres ser productor tienes que entender que estás al servicio del producto, del rating, del cliente, de la televisora, y yo estoy hablando no solo del teatro, del cine, de la televisión, sino del radio, de los videoclips, de los comerciales, de lo que pongas enfrente, siempre hay alguien que está aportando dinero en aras de un negocio, porque esto es un negocio.

Entonces, cuando trabajo tengo ese problema existencial, porque como productor tengo la "cachucha de prostituta" y como director no, porque el director no puede estar al servicio del producto, mucho menos en teatro o en televisión, si haces telenovela es melodrama ya estás aceptando que le vas a entrar, en cine

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

mucho menos y en teatro cero. Ahora ahí entran en juego estas dos personalidades con la creatividad, dentro de todas estas cadenas, ataduras y lineamientos que implantan los clientes, productos, los patrocinadores, los que meten el dinero, etc. Se puede encontrar la manera de hacer la travesura y creo que si no fuera así, serías un frustrado, yo siempre juego a hacer mi travesura a pesar de lo que sea, siempre me arriesgo.

3.- ¿CÓMO SE EQUILIBRA UN PRESUPUESTO SIN PERDER LA CALIDAD?

Por lo menos en nuestra empresa le echamos toda la carne al asador en cuanto al talento, si llevo al mejor fotógrafo, tal vez me podrá faltar el foco x, el que acaba de salir, o en vez de cinco focos llevo cuatro o tres, pero llevo a un creativo que yo sé que con tres la va a armar, mejor que un mediocre, al que yo le de siete. En los presupuestos siempre estarán los juguetes con los que vas a jugar: la mejor cámara, el mejor alumbrado, la mejor planta, el mejor aparato que moverá la cámara para que parezca que están volando, los mejores lentes que te hagan todos los efectos, esa es un parte del presupuesto importantísima. Después está el talento la gente con la que te vas a rodear y ahí es donde le apuesto, a que ahí esté bien invertido el dinero, en un buen fotógrafo, en un genial director de arte, en un excelente guión, y en excelentes actores, y de ahí lo de más es lo de menos, si la locación no está tan padre, si se oye bien y se ve bien y te la crees, los actores están sintiendo lo que están diciendo, están hablando con verdad. Yo creo que siempre hay problemas de presupuesto, en todos los proyectos, pero hay que saber en donde escatimar y en donde no. Lo técnico siempre de alguna manera se puede salvar, el talento humano es insustituible.

4.-¿CUALES SON LAS DIFERENCIAS MÁS NOTABLES ENTRE PRODUCIR TEATRO Y PRODUCIR TELEVISIÓN?

En el teatro estás al servicio del texto, no hay una propuesta teatral si no hay una contundencia, si no hay una congruencia, una poesía que esté armonizando el texto, entonces nada importa, no importa la escenografía, no importa la luz, no importa nada más que el texto. No hay un cliente a quien darle gusto, hay un texto. una historia que tiene que estar bien contada, porque hay una sala llena de espectadores que tienen que salir con una emoción y con una reflexión hecha, concretada, si el público sale igual que como entró entonces no la armaste en teatro. Tienes que ir a crear totalmente fuera de un contexto industrial, un contexto comercial a hacer poesía, a hacer que vibren fibras más sensibles del ser humano. Producir teatro, implica una sutileza y una sensibilidad y una dedicatoria, porque el premio no es el dinero, el premio es un gratificación, de un aplauso, un reconocimiento del público, no va más allá, es mucho más comprometido, en el sentido de que no hay concesiones, hay convenciones, pero no concesiones. En televisión te das muchas concesiones, porque la realidad es infinita ¿no?

En la ficción teatral tiene que haber una unidad y el planteamiento del texto abarca un universo selecto, no puede entrar un elemento que ensucie, ni puede faltar uno que deje de hacer que ya no se esté diciendo el mensaje. En el teatro, como hay un minimalismo, hay una escasez de elementos, todo significa algo si hay una pistola significa muchas cosas, en la tele no, se pone la cámara y entra una avalancha de información, se cuenta una historia y no se va a lo sutil, sino a lo extenso, la telenovela son 250 capítulos de media hora, un "burral de horas", eso mismo tiene que estar dicho en 2 horas, con una cámara negra en donde sólo hay un sofá, una pistola y 2 actores. Entonces, todo ese universo está hablando de ese espacio vacío, esa silla, esos 2 actores que se mueven que dicen que sienten. En otras palabras la televisión no es arte, y sí es un arte hacerla, pero no es arte en el sentido estricto, es un arte hacerla porque es difícilísimo, es tan difícil hacer una cosa como la otra. Pero en la televisión no tienes pretensiones artísticas, en el teatro si no existen las pretensiones artísticas, pues es mejor que no hagas teatro porque no es un negocio, es dolorosísimo, es un proceso de descarnación. En el cine, en la publicidad, al construir una casa, o cualquier cosa que tienes que hacer en la vida, todo está en contra y tienes que vencer las cosas que son vencibles y como moverte alrededor de las que va a estar ahí obstaculizando, aunque no quieras.

5.-¿CÓMO SE DELIMITAN LAS RESPONSABILIDADES ENTRE EL PRODUCTOR Y EL DIRECTOR?

Hay 2 mundos el del deber ser y el del ser. Deberían de ser que el productor y el director compartieran la responsabilidad de lo que se está diciendo en el escenario. La realidad es que el productor, es simplemente aquel que se encarga de que las cosas financieramente sucedan, es decir que haya una inversión, que se respete el presupuesto, que se respete en tiempos y que haya un retorno de esa inversión saludable, para que pueda haber otro proyecto y que de alguna manera se entienda con el director y que también le guste el texto. Pero yo no sé que tan enamorado y que tan comprometido esté siempre el productor con ese texto o más bien con la idea, de que se de una estructura financiera saludable para que se pueda producir otro proyecto similar.

6.- ¿QUÉ DIFERENCIAS HAY AL TRABAJAR EN UNA PRODUCCIÓN TEATRAL Y/O EN UNA TELEVISIVA?

Es muy diferente en televisión hay un rigor, el reloj es implacable, hay que entregar un capítulo tantas horas antes, para que se pueda pasar al aire, hay que entregar un foro con los elementos coordinados para que suceda un programa todos los días, a tal hora. El equipo, la gente es muy especializada y con rutinas de trabajo específicas, pero si se necesita que apoyen en otras cosas deben hacerlo aunque en lo suyo no pueden fallar, igual y se les dan 2 o 3 quehaceres extras, pero en lo que les corresponde no pueden fallar. La gente de televisión, no necesita tanta motivación, la paga llega con el mismo rigor, si se tiene una satisfacción y le gusta, es disciplinado, no es bohemio, entiende el compromiso a cambio de la paga. En el teatro no hay paga, entonces a los empleados, el productor los tiene que estimular, los tiene que convencer, concentrándose y estando a tiempo, pero como la gente es excesivamente bohemia, muchas de las veces no llegan.

7.- ¿QUÉ DIFERENCIA HAY ENTRE PRODUCCIONES DE TELENOVELA Y LOS PROGRAMAS UNITARIOS?

Si hay diferencia y mucha. Porque el programa unitario, lo que opera es la noticia, tal vez un "talk show" el escándalo, la realidad, el dilema humano, la investigación periodística, también puede ser un programa de entretenimiento como "No Te Equivoques" que los actores improvisan sobre la realidad. En la telenovela es ficción, tiene que haber congruencia con la realidad, si se cuenta algo del norte del país, pues la música, la forma de hablar tiene que ser convincente, si es una telenovela urbana es diferente la problemática, es un constante explotar la ficción. En los unitarios es un constante explotar la realidad. Por ejemplo, "Trapitos Al Sol" es la realidad platicada de una manera interesante, puedes vender una mentira muy bien armada pero sobre algo que si paso en la vida de alguien real. Entonces, si hay diferencia porque en unitario probablemente no vas diario, sales una vez por semana, entonces tienes 8 días para producir el programa, en cambio para una telenovela para 15 o 20 días de programación tienes que hacer empezado 3 meses antes a grabar.

8.- ¿QUÉ DIFERENCIAS AL PRODUCIR EN EMPRESAS COMO TELEvisa Y TV. AZTECA O PARA EL ESTADO?

La principal diferencia entre ambas son los ejecutivos. En T.V Azteca el ejecutivo es productor, o sea toma decisiones creativas del proyecto. En Televisa el productor ejecutivo, es una persona que administra los recursos para que los productores puedan producir. Para mi gusto es el error de T.V Azteca, que el ejecutivo dejó de serlo, dejó de organizar y coordinar para producir y entonces el productor no puede asumir la responsabilidad de lo que sucede en la pantalla porque nunca se le permitió una libertad y ejercer su sentido común. su "expertismo". En Azteca tienen gran talento en actores de teatro y cine. En Televisa hay mucha estrellita de T.V que sólo eso han hecho, sin embargo está bien, porque ese es el producto que hacen, es congruente que los creen y los utilicen, en el Ajusco no hay equilibrio en ese sentido, ni congruencia está muy desnivelado el sistema. El público percibe a T.V Azteca lo ve chiquito y Televisa es el gigante. Por algunos años se le vió, a T.V Azteca como el anti sistema, el anti Estado y eso le favoreció, en cuanto empezó a mimetizarse con Televisa perdió mucha credibilidad ya que volvió al sistema pasado y lo único que sucedió es que empezaron a repartirse al público. el público es el que perdió en realidad. Para el gobierno sólo he tratado con ellos, porque les he rentado bodegas en los estudios Churubusco nada más, a mi y a mi familia, siempre nos han catalogado como comerciales y en los 80's se trató con el IMCINE, no se logró y bueno, el cine mexicano no veo donde está el dinero que dio Zedillo. Se sigue favoreciendo al cine extranjero, incluso en el doblaje, se les protegen sus derechos pero en esa ley no se protege a la Cinematografía Nacional. No hay una visión como en los gobiernos de España o Canadá, en los que si supieron incentivar la industria, conservándola y protegiéndola. Que bueno que el gobierno ya no se mete, IMEVISIÓN era pésima, lo único bueno, eran los deportes y el Guiri Guiri. En lo demás era totalmente manipulado, tendencioso. No se vale ser juez y parte.

9.- ¿PORQUÉ EXISTEN TANTAS CLASIFICACIONES EN EL PUESTO DE PRODUCTOR?

Por que la televisión es demasiado trabajo, se necesita estar al corriente en todo lo que sucede en el país y en el mundo. Implica que ves T.V y checas ratings, lees periódicos y sabes de noticias, entonces hay alguien que tiene que saber, de que vamos a hablar. Porque, o ya se a dicho demasiado o ya no hay nada más que decir, o porque alguien ya lo dijo antes y muy bien. entonces tiene que haber alguien que no esté en la ejecución día a día, sino en la estrategia y ese es el productor ejecutivo. Es el que se puede retraer un poco y pensar en los Índices del rating, en los temas de la noticia y pedir que traigan a los protagonistas de esa historia, para integrarlos en el programa. El productor general, es el que sufre porque tiene que encontrarlos y traerlos, tiene que ejecutar lo que se desea.

ANEXO 3

CLASIFICACIÓN DE MODELOS DE PRODUCCIÓN TEATRAL.

1.- PRODUCCIÓN TEATRAL AMATEUR:

Son las representaciones que llevan a cabo aficionados al teatro con o sin preparación en este arte y que desarrollan sus propios proyectos o basan sus montajes en textos muy conocidos y de fácil comprensión para los actores y para el espectador, generalmente es autofinanciable, recibe apoyos de la comunidad o de voluntarios, no depende de la taquilla.

2.- PRODUCCIÓN TEATRAL ESCOLAR:

son los modelos de producción que responden a los ciclos escolares de aprendizaje, la producción se vuelve financiable tanto como el numero de funciones sean vendidas. La mayoría de las Cías que se dedican a este tipo de montajes funcionan reciclando vestuario y escenografía de otros montajes para que resulte la inversión.

3.- PRODUCCIÓN TEATRAL INDEPENDIENTE:

Se designa de esta manera al teatro que propiamente se desarrolla fuera del ámbito comercial. Generalmente es un proyecto autofinanciable que en su discurso puntualiza el nivel artístico.

4.- PRODUCCIÓN TEATRAL CALLEJERO:

Es el modelo que mas agradecen las compañías que no cuentan con un subsidio constante, las necesidades de espacio se vuelven infinitas, puede ser plazas, parques, campus, cualquier rincón en la calle, ya que cualquier lugar fuera de un teatro es el entorno escénico. Su discurso es directo casi primitivo, los elementos que se utilizan de la cotidianidad, nada prefabricado para la representación. Es un teatro dirigido a la gente que no asiste a espectáculos teatrales.

5.- PRODUCCIÓN TEATRAL DE CÁMARA:

Es una producción que de origen tiene reducido el escenario, el elenco y el numero de espectadores asistentes a la representación. Se realiza en un pequeña sala sin mucha arquitectura teatral y sin mayores pretensiones escenográficas, el sustento de la obra radica en el texto.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6.- PRODUCCIÓN TEATRAL UNIVERSITARIO:

Es el teatro que se realiza dentro de los recintos universitarios. están subsidiados por la misma institución, su contenido es de un alto nivel artístico e intelectual. no depende de la taquilla ya que la inversión no es punto fundamental de recuperación, su principal objetivo es la difusión cultural.

7.- PRODUCCIÓN TEATRAL OFICIAL:

Es el tipo de producción teatral que obviamente responde a los requerimientos de las políticas culturales y se realiza bajo la supervisión y patrocinio del gobierno. Es un teatro que responde a las necesidades de las masas urbanas, suburbanas e incluso campesinas, su discurso es netamente social.

8.- PRODUCCIÓN TEATRAL COMERCIAL:

En estas producciones los valores artísticos son altos aunque el contenido es más superficial o no es tan importante. se esmeran en obtener un elenco popular o famoso que atraiga al espectador y la inversión está claramente analizada para que la recuperación sea total e incluso se obtengan ganancias.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 4

CLASIFICACIÓN DE MODELOS DE PRODUCCIÓN TELEVISIVA.

En México a través de la reglamentación de R.T.C. los programas de televisión se han estandarizado en 7 categorías: programas con contenido de **Entretenimiento**, programas de **Noticias**, programas **Oficiales** o de **Asuntos Públicos**, programas **Culturales**, programas **Educativos**, programas de **Deportes** y **otros**, esta última categoría incluye a aquellos programas que no califican en las clasificaciones.

Por razones de realización las siete categorías se subdividen en programas **unitarios** o **seriados**, producidos con **grabación previa** a su transmisión o realizados **en vivo**.

PROGRAMAS UNITARIOS EN VIVO: Como su nombre lo indica son aquellos que se transmiten en el momento mismo de presentarse en el estudio o la locación, se trabaja todo con el tiempo real lo que no permite errores ni por parte del elenco, ni mucho menos del equipo de producción. La ventaja de estos programas es la veracidad y la interrelación que se obtiene con el público, factor esencial para la comunicación entre la estación de televisión y la audiencia. La forma de transmisión es directa por medio de las microondas por vía satéltal hasta los aparatos receptores.

PROGRAMAS UNITARIOS GRABADOS: Existen 2 formas para grabar un programa en estudio o locación, la primera es sencilla y no implica mas allá que correr el programa como si fuera en vivo en el tiempo real de su realización y grabar este hecho. La segunda es más compleja porque garantiza un producto de más calidad por el proceso de ejecución. ya que se realiza por secuencias que posteriormente se ligarán a través de la filigrana de la post producción y que permite utilizar las mejores tomas. El principal obstáculo en televisión es el tiempo que se traduce a dinero, así que esta alternativa debe tomarse ajustando esos tiempos al presupuesto. Los costos suelen ser más elevados para producir programas grabados que programas en vivo, siempre y cuando estén ajustados a una continuidad. El proceso de grabación es a través de una máquina de grabación que posteriormente reproducen lo realizado para la transmisión del programa.

TELEVISIÓN
FALLA DE ORIGEN

PROGRAMAS DE NOTICIAS: Este tipo de programas basan su estructura en la prensa escrita y sus géneros, es decir se elaboran para cubrir el tiempo de este programa reportajes, entrevistas, artículos de fondo, editorial, caricatura, etc. Para el medio televisivo este tipo de formatos se adaptan a la cápsula, reportaje o spot. Las secciones se establecen con uno o varios reporteros o periodistas y generalmente se combinan las piezas grabadas con las intervenciones en vivo del titular, esto responde a la veracidad del acontecimiento y de la información inmediata. Dentro de este modelo se encuentran los programas de espectáculos que en los últimos 8 años se han puesto en boga, ejemplo de ellos son Ventaneando, La Botana y Trapitos Al Sol.

PROGRAMAS EDUCATIVO: Este modelo de programa corresponde a las producciones que están enfocadas al conocimiento y difusión de la ciencia y de las diferentes áreas que componen los planes escolares y académicos, a información en general, a capacitación sobre un tema específico o al desarrollo de un plan institucional sobre una temática predeterminedada. En nuestro país contamos con varias ventanas para este tipo de producciones: Canal 11, T.V.UNAM, Canal 22, UTE (Unidad de Televisión Educativa), y también en Televisoras privadas como Televisa y T.V.Azteca se pueden ver en horarios poco comercializados. En todos los casos por cuestiones de producción los programas de este tipo son grabados.

PROGRAMAS TIPO MAGAZINE: Este modelo está formado por un estructura que une a diferentes segmentos con un tema determinado para darle unidad al programa, sin embargo hay variantes de este mismo caso en que se unen las partes por medio de un conductor que le da sentido a cada una de las unidades aparentemente independientes, este tipo de producción puede realizarse en vivo o grabado.

PROGRAMA DE FICCIÓN (TELENOVELAS): La característica fundamental es el desarrollo seriado de una historia, es decir a través de episodios. Aunque la estructura dramática es la misma de principio, medio y fin, cada uno de los episodios maneja independiente la misma estructura para puntualizar el climax y el "suspense" que provoca que el público encienda de nuevo el televisor para disfrutar del siguiente capítulo. Este género se basa en el melodrama y desde los 70's ya se grababa la historia en su totalidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 5

SINDICATOS Y ASOCIACIONES VINCULADOS CON LA PRODUCCIÓN.

La mayoría del personal que labora en una producción pertenece o se encuentra cobijado bajo una instancia o sindicato, los directores, los actores, los músicos, los técnicos, los escritores, y en general el personal de apoyo o soporte, todos están regulados por diversas asociaciones.

Asociación Nacional de Actores (ANDA):

Es el sindicato principal de actores o elenco en México. abarca a actores directores, bailarines, magos, imitadores, cantantes, animadores, anunciadores de productos, conductores y extras. Percibe cuotas de los asociados bajo protesta al ingreso para obtener los beneficios de cada uno de los niveles por los que transitan los artistas para tener derechos a diferentes servicios, sean de medicina, asilo, defunción, maternidad, bonos, vejez, regalos por temporadas, etc. El porcentaje a descontar se estipula con cada una de las administraciones y la elección de la misma procede por el sistema de votaciones ya reglamentado. Para trabajar en cualquier estación comercial de televisión es necesario pertenecer a la ANDA y firmar un contrato de trabajo para estar protegido por este gremio.

Asociación Nacional de Interpretes (ANDI): Agrupa y protege a Actores, Narradores, Locutores, Declamadores, Cantantes, Bailarines, Modelos y cualquier persona que realice una actividad similar, y que su interpretación (voz y/o imagen) quede fijada en cualquier material susceptible de repetirse por cualquier medio.

La ANDI cobra a:

- a) A todas las empresas que tienen una comunicación directa al público, con fines de lucro: cine, radio y televisión.
- b) Establecimientos y sistemas de transportes que explotan nuestras interpretaciones con fines de lucro directo o indirecto (vídeo, música, cassettes, etc.) como hoteles, moteles, aviones, bares, restaurantes, barcos, hospitales, autobuses de pasajeros, sifonolas, aeropuertos, bancos, trenes y video-bares.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Sociedad General De Escritores De México (SOGEM): Es una sociedad que ampara los derechos de los escritores en general de cine, televisión, prensa, internet o de publicación de cualquier tipo de escritura. Convoca a Poetas, narradores, dramaturgos, escritores de cine, radio y televisión; escritores de publicaciones periódicas, investigadores técnicos, científicos sociales y de todos aquellos que generan una obra escrita, y que además han otorgado un poder notarial a esta Sociedad para que los represente y los defienda en todo lo relativo a nuestros derechos de autor. El objetivo fundamental de SOGEM es lograr para todos sus afiliados los mejores beneficios económicos y sociales derivados de la reproducción, difusión comercial y explotación por cualquier medio de su obra escrita. Por lo mismo, cuando alguna persona o institución desea utilizar la obra de uno de nuestros autores, debe tramitar ante SOGEM la debida autorización y realizar ante ella el pago correspondiente a las regalías por el uso de la obra. SOGEM forma parte de la Confederación Internacional de Sociedades de Autores y Compositores (CISAC), organismo internacional que agrupa a las principales Sociedades autorales de todo el mundo, con las cuales se establecen convenios de mutua colaboración para la defensa de los derechos de autor, tanto dentro como fuera de los territorios nacionales de cada uno de los países afiliados.

Departamento del Distrito Federal, Tesorería: El impuesto que se paga a la tesorería por espectáculos es el 100% de los ingresos brutos de la taquilla. La legislación en esta materia ha cambiado este año 2003, y al momento de la publicación de este trabajo se estipula un 4% de pagos de impuestos. En relación al ejercicio anterior bajo un 2% favoreciendo a la comunidad artística. En los casos de los asociados a Teatro-Mex, por medio de un convenio con el Gobierno de la ciudad a partir de la 2a. Semana de mayo del año en curso, y solicitando el privilegio por medio de una carta que los avale como miembros de esta asociación, estarán exentos de pagar dicho impuesto sobre las puesta en escena para todo tipo de espectáculos. Normalmente, los trámites requeridos por el Gobierno de la Ciudad se realizan a través de las otras instituciones aquí mencionadas, o a través de gestores contratados para tal fin.

Sindicato Industrial De Trabajadores y Artistas De Televisión y Radio, Similares y Conexos de República Mexicana (SITATYR): Este sindicato ampara a todo el personal técnico y administrativo de planta en empresas privadas en México como Televisa y sus filiales, abarca incluso al personal denominado "extras" o personas de relleno para enriquecer el cuadro en producciones de video o para los programas de la empresa antes mencionada.

Instituto Mexicano De La Propiedad Industrial (IMPI): Es la instancia que protege en México a cualquier marca o producto que se piense explotar comercialmente. Las formas para registro tienen las siguientes variantes en las que se puede clasificar un espectáculo, un concepto e incluso una compañía productora.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 1.-Marca de Producto es el nombre con el que se va a comercializar algún producto. Este registro protege el producto nacionalmente.
- 2.-Marca de Servicio es el nombre con el que se va a comercializar un servicio otorgado por una empresa o persona física. Este registro protege el servicio nacionalmente.
- 3.-Nombre Comercial es el nombre de un establecimiento que ofrece productos o servicios desde un local. Este registro protege el establecimiento sólo localmente.
- 4.-Intento de Uso es el registro de una marca la cual aún no se ha usado en el mercado, pero que se intenta usar muy pronto.
- 5.-Título es el certificado que emite el IMPI cuando el trámite ha sido completado exitosamente y otorga el registro de la marca.

Sindicato De La Industria De La Radiodifusión, Televisión, Similares Y Conexos De La República Mexicana (STIRT): Este sindicato ampara a todo el personal técnico y administrativo de planta en empresas privadas en México como TV. Azteca y sus filiales, abarca incluso al personal denominado "extras" o personas de relleno para enriquecer el cuadro en producciones de video o para los programas de la empresa antes mencionada.

Sindicato De Trabajadores De La Industria Cinematográfica Secc. 49 (STCI): Este sindicato agremia a los directores, editores, sonidistas, tramoyistas, realizadores de montaje o stage, iluminadores cinematográficos y en general a todas las personas que laboran en la industria.

Sindicato De Trabajadores Técnicos Y Manuales De La Producción Cinematográfica (STYM): Este sindicato incluye a los ingenieros, técnicos, control maestro, operadores de cámara, personal de piso, operadores de rieles, grúas, micrófonos aéreos y mantenimiento de toda una producción cinematográfica sea para comerciales, películas o para videoclips.

Sindicato Único De Trabajadores De La Música (SUTM): Este sindicato agremia a todos los músicos y orquestas que participan en una producción, protege a los ejecutantes de su relación con las estaciones de televisión, así como de su participación en cualquier tipo de espectáculo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 6

DOSSIER DE OBRA DE TEATRO Y/O ESPECTÁCULO

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

INDICE



Presentación

Propuesta teatral

Programa de mano

Sinopsis

Resumen por escenas

Ficha técnica

Número de actos y duración

Tipo de público

Idioma

Escenario

Requerimientos especiales de utilería

Requerimientos especiales de escenografía

Camerinos

Sonido

Iluminación

Tiempo de montaje

Personal técnico que se requiere

Hospedaje y transporte

Carga

Transporte local de la carga

Logística

Costos por función

Contacto

Curriculae

Prensa

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

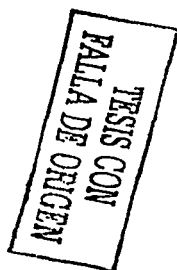
PROPUESTA TEATRAL

En los años cincuenta el dramaturgo francés Jean Anouilh, escribe acerca de un suceso del siglo XII: el asesinato de Tomás Becket. El texto resulta un análisis dramático de los resortes y los límites de la amistad; de la búsqueda existencial del honor, como búsqueda de la propia identidad, del ser individual; así como del engranaje del poder, siempre pervertido por las pasiones personales. En la puesta en escena *Becket o el honor de Dios*, estos temas son releídos desde la visión de este fin de siglo XX mexicano. La enorme vigencia de los temas de la obra sirven como motor a un grupo de jóvenes artistas mexicanos, pero de reconocida trayectoria, para dar a luz una puesta en escena forjada con técnicas teatrales contemporáneas.

El montaje representa un reto desde la elección del espacio escénico: todo ocurre en una verdadera escalera de piedra, en un lugar que fue elegido como metáfora viva de la selección de la realidad, lugar de paso donde se accede sólo a fragmentos de la vida, en el cual es posible dar aliento nuevamente a la tragedia, en la que los grandes acontecimientos se precipitan fuera de escena. En este espacio, pues, se conjuga un riguroso, difícil y apasionado montaje que incluye música medieval, movimiento basado en técnicas de danza Kathak hindú, canto, un vestuario finamente bordado y minucioso, así como un trabajo muy complejo de apropiación actoral del texto.

Así, *Becket o el honor de Dios* es la concretización dramática de un reto, en el cual director, actores-músicos, diseñadores, entrenadores y asesores se preguntaron acerca de la búsqueda del honor en un tiempo y un mundo que parecen no ceder al honor valía alguna.

Claudio Valdés Kuri



PROGRAMA DE MANO

Para bien o para mal, dejemos que dé vueltas la rueda.
Porque la trama debe subsistir, porque la trama es acción
y también sufrimiento, para que la rueda gire sin detenerse
y sin embargo permanezca inmóvil por siempre.

T.S. Eliot

Asesinato en la catedral

Who will rid me of this low born priest!

Enrique II de Inglaterra

La amistad es como un animal familiar, un animal viviente
y tierno. Un animal cuya mirada está pendiente de vos y os
reconforta. Nadie mira sus dientes. Pero tiene una curiosa
particularidad: muerde cuando ha muerto.

Jean Anouilh

Luis Artagnan
Gerardo Trejoluna
Carolina Politti

Enrique II, rey de Inglaterra
Tomás Becket
Leonor de Aquitania,
esposa de Enrique II
Gwendolina
Muchacha francesa
Campesina sajona
Anciana de Canterbury
El Papa Alejandro III
Luis VII, rey de Francia
Teobaldo,
arzobispo de Canterbury

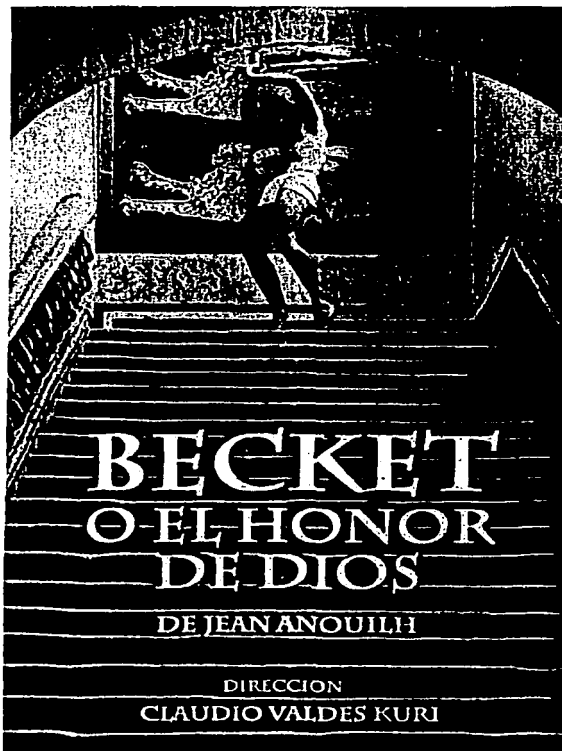
Enrique Arreola

Enrique III
Barón inglés
Paje
Campesino sajón
Gilberto Folliot, obispo de Londres
Cardenal
Barón inglés
Paje
Monje
Trovador
Campesino sajón

Gastón Yanes

Director
Dirección musical
Diseño de vestuario
Diseño de iluminación
Entrenamiento en danza Kathak
Entrenamiento vocal
Entrenamiento corporal
Instrucción de espadas
Productor asociado
Productor ejecutivo
Manager-México
Manager-Europa
Fundación Carmen Toscano
Teletec de México

Claudio Valdés Kuri
Magda Zalles
Mario Iván Martínez
Matías Gorlero
Victoria Gutiérrez
Javier Medina
Gerardo Trejoluna
Marco Antonio Díaz
Luis Fernando Villegas
Igor Lozada
Rosa María Morales
Susanna Buchacher
Patrocinadores



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



SINOPSIS

BECKET

O EL HONOR DE DIOS

En el siglo XII, Enrique II, rey normando que domina Inglaterra, nombra canciller a su mejor y amado amigo, Tomás Becket, de origen sajón, en contra de la voluntad de la casta normanda y de la reina. El canciller apoya al soberano en sus deseos de lograr mayor autoridad sobre las jerarquías eclesiásticas. Posteriormente, Enrique II designa a Becket como arzobispo de Canterbury. A raíz de ello, Becket abandona la cancillería y varía de actitud en defensa de la iglesia y se niega a aceptar decretos que establecen la primacía real sobre la eclesiástica. Una larga lucha comienza entre los amigos, en la cual uno defiende el honor del reino y otro el honor de Dios. Acusado de traición, Becket se refugia en Francia, bajo la protección de Luis VII. El Papa lo envía a un convento cistirciense. Después de 6 años de exilio, Enrique II le permite a Becket regresar a Inglaterra al aceptar éste ciertos decretos. El arzobispo regresa aclamado por el pueblo inglés. Enrique priva al arzobispo del privilegio que le corresponde de ungir al heredero al trono. Un grupo de nobles adictos al soberano dan muerte a Becket en la catedral de Canterbury. El rey hace penitencia pública ante la tumba de Becket, canonizado después de su muerte. ■



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



FICHA TÉCNICA

Número de actos y duración

Actos: 2

Duración total (sin intermedio): 2:40 hrs.,

(Primer acto: 1:25 hrs. Intermedio: 15 minutos.

Segundo acto: 1:15 hrs.)

Tipo de público

Obra para adultos, mas es posible ser vista por adolescentes, mayores de 15 años.

Idioma

La obra se presenta en español.

En funciones para audiencias que hablan otros idiomas, los actores intercalan en sus textos frases en la lengua respectiva, que sirven como guía de las acciones.

En dichas funciones se sugiere incluir, dentro del programa de mano, el resumen por escenas.

Escenario*

Una ESCALERA.

Tratándose de una obra histórica que recrea el mundo medieval, escaleras de conventos, castillos, casonas antiguas o edificaciones históricas son naturalmente preferibles, mas no indispensables.

Escalera del montaje original

Requerimientos básicos para la selección de la escalera:

♦ Construcción:

Escalones: entre 13 y 25 escalones

Ancho: entre 2.40 y 4 mts.

Desalijos de actores: 2 (inferior y superior)

♦ Iluminación:

Posibilidad de hacer OSCURO TOTAL.

♦ Acústica:

Espacio con acústica natural, puesto que no se utilizan micrófonos y se interpreta música medieval en vivo con instrumentos originales de la época.

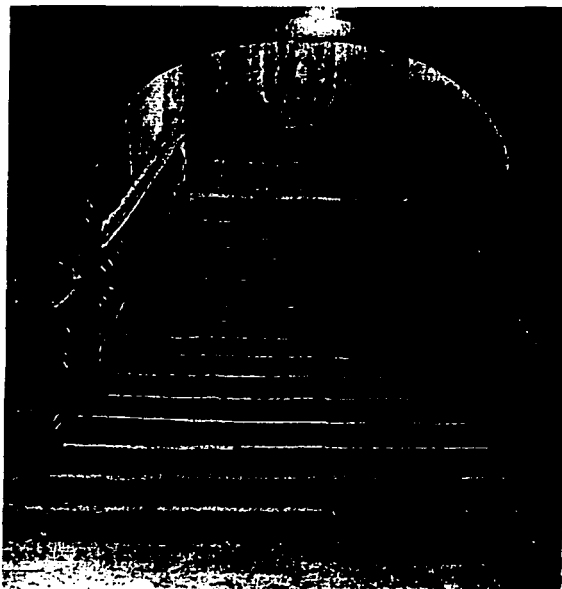
♦ Silencio:

No debe existir ruido exterior. Así mismo, teléfonos, timbres y demás aparatos que pudieran interferir durante la función.

Nota: la obra se puede presentar en escaleras construidas cuando no se cuente con escaleras "naturales" adecuadas para este montaje. Dichas escaleras pueden ser ubicadas en patios, claustros, etc., o bien en foros teatrales.

Requerimientos especiales de utilería*

1. Flor natural. Un tallo largo con 2 ó 3 flores.
Tipo de flor: flor de lis (lirio).
2. kilos de cebollas grandes.
- 2 kilos de nabos.



Staircase of the original staging.
Escalier du montage original.
Escalera del montaje original.

Requerimientos especiales de escenografía*

Un ESCALÓN FALSO, para ser colocado como un escalón más en la parte superior de la escalera, con las siguientes características:

Elemento de madera, que los actores quitan y ponen durante oscuros.

Debe estar pintado, de tal manera que parezca un escalón verdadero.

Mismo alto, largo y ancho que los demás escalones.

Camerinos*

♦ Espacio:

Se requiere de dos espacios (inferior y superior) cerca de los desajos de la escalera, donde los actores puedan hacer cambios de vestuario sin ser vistos por el público. Por lo tanto, estos camerinos suelen adaptarse en pasillos, patios, aulas, etc., donde desembocan las escaleras.

♦ Iluminación:

Dichos "camerinos" deben contar con una iluminación que permita a los actores realizar sus cambios de vestuario, mas no debe filtrarse a la escalera durante los oscuros.

♦ Equipamiento:

4 sillas en camerino inferior.

8 sillas en camerino superior.

Agua potable en ambos camerinos.

♦ Seguridad:

Contar con seguridad para que los actores puedan dejar sus encerados durante ensayos y funciones.

♦ Tránsito de personas:

Nadie podrá transitar el área de camerinos y escalera mientras los actores se encuentren trabajando.

Sonido

No se requiere de ningún sistema de sonorización. Tanto efectos, como música, son creados en vivo por los actores.

Iluminación*

7 leecos

21 par #64

Consola con un mínimo de 16 canales, dos escenas y memoria (con sus respectivos bancos dimmers).

Barras, torres, cables correspondientes, etc., pensando en que no se trata de un teatro, sino de un espacio alternativo que deberá ser equipado.

Nota: considerar *planta de luz* en lugares donde se requiera.

Tiempo de montaje*

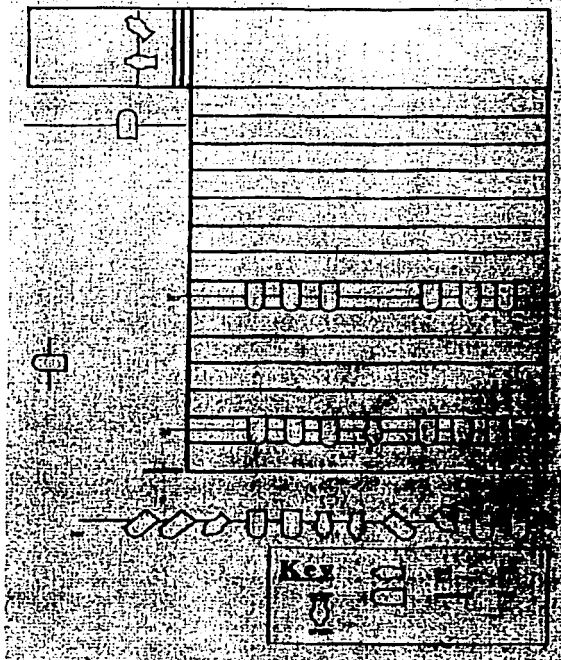
♦ 1er. y 2do. días:

Únicamente para *montaje, ensayo e iluminación*.

Horario: día completo y noche. Ya que no se cuenta con un espacio teatral en el cual se pueda hacer oscuro, parte del montaje de iluminación se lleva cabo durante la noche.

♦ 3er. día y subsecuentes:

Funciones teatrales.



TESIS CCT
FALLA DE ORIGEN

Personal técnico que se requiere*

- 2 técnicos de iluminación
- 2 técnicos de tramoya

Hospedaje y transporte*

♦ **Viajan 10 personas:**

- 5 actores
- 1 director
- 1 asistente de dirección
- 1 productor ejecutivo
- 1 iluminador
- 1 manager

♦ **Habitaciones:**

- 5 dobles

♦ **Distribución de habitaciones:**

- Claudio Valdés Kuri/Igor Lozada
- Matías Gorlero/Marco Antonio Díaz
- Gastón Yanes/Enrique Arreola
- Luis Artagnan/Gerardo Trejoluna
- Carolina Politti/Susana Buchacher

Carga

♦ **3 cajas en total, que contienen toda la producción:**

1 caja, que contiene vestuario.

Dimensión: 1.18 mts. de alto, 1.25 mts. de largo y 60 cms. de ancho.

(Cuenta con ruedas)

1 cajas, que contiene utilería y elementos escenográficos.

Dimensión: 1.18 mts. de alto, 1.25 mts. de largo y 60 cms. de ancho.

(Cuenta con ruedas)

1 caja, que contiene instrumentos musicales.

Dimensión: 60 mts. de alto, 1.25 mts. de largo y 60 cms. de ancho.

Peso total de las tres cajas: **280 Kgs**

♦ **Transportación, manejo y resguardo de la carga***

Transporte local de la carga*

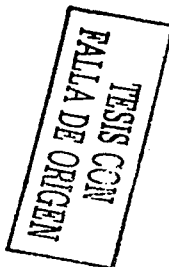
El transporte total de la producción (vestuario, utilería y elementos escenográficos) está diseñado para poder ser transportado en una camioneta o furgoneta (ej: VW Combi Panel).

Logística*

Favor de proporcionar a la brevedad posible, los siguientes requerimientos de la escalera donde se presentará la obra:

1. Plano arquitectónico, para planeación de montaje e iluminación.
2. Fotografías.
3. Número de escalones.
4. Ancho, alto y largo de los escalones.
5. Breve descripción, historia o uso del inmueble donde se encuentran las escaleras elegidas.

El anfitrión deberá aportar todos los requisitos que se especifican con un asterisco (*).





COSTOS POR FUNCIÓN

México D.F.	\$ 10,000 pesos +IVA
Interior de la Rep. Mexicana	\$ 15,000 pesos +IVA
Extranjero	\$ 3,500 dólares EUA

El precio varía según la cantidad de funciones.

Estos costos son únicamente para honorarios. No están incluidos los gastos de transporte, hospedaje y viáticos, los cuales deberán ser cubiertos por el teatro, festival o instancia que programe las presentaciones.

...

CONTACTO

Claudio Valdés Kuri
Director

Rosaura Zapata 23
Cto. Educadores, Cd. Satélite
53100, Edo. de Mex.
Tel-fax +52.55623650

E-mail: cvku@df1.telmex.net.mx
<http://www.arts-history.com/becket>

TESIS CON
PALA DE ORIGEN



ANEXO 7

PRESENTACIÓN DE PROGRAMA DE TELEVISIÓN

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Introducción

El mundo del espectáculo ha cobrado una gran importancia en la información. Existen programas que van desde lo noticioso hasta la crítica, pero no existe ninguno donde se debata..

Los programas de análisis siempre están en el gusto del público, ya que les permite conocer algún tema a fondo.

Es común que los famosos y su estilo de vida den de que hablar, pero recordemos también que existen muchos temas controversiales y polémicos.

Es interesante brindar un espacio plural a quienes hacen las noticias y a quienes las estelarian para conocer todos los puntos de vista, y así tener una visión más objetiva del asunto.

Concepto

Trapitos al Sol es el nombre de una serie semanal de debate sobre asuntos y escándalos del medio artístico.

Es un espacio para hablar con los protagonistas de las historias y con los hacedores de escándalos: la Prensa.

Los temas más candentes, los escándalos de moda, la discusión de nivel, es la materia prima de **Trapitos al Sol**.

Cinco periodistas darán su punto de vista sobre un determinado tema, por ejemplo, los Paparazzi. Todo esto bajo la Conducción de una joven y guapa actriz. También contaremos con la presencia de alguna estrella a la que se le relaciones con el tema.

Trapitos al Sol



Trapitos al Sol esta pensado como un programa semanal, en vivo, de una hora de duración (42 minutos reales), divididos en siete bloques.

Esta dirigido a toda la familia, con un especial toque para el público femenino de cualquier clase social.

Es muy importante la participación del público vía telefónica, ya que es la forma de alimentar a nuestros invitados, y cumplir con la labor informativa.

Los periodistas invitados serán seleccionados en base al tema propuesto, al igual que la estrella invitada.

El set será una sala , que nos proyecte seriedad y que permita a los asistentes estar cómodos.

El programa comienza con un reportaje de fondo que nos ofrece información basta y confiable sobre el tema a tratar. Plantea los puntos de vista más populares, para dar paso a la presentación de los periodistas y líderes de opinión que estarán esta noche.

Luego de una breve presentación, comienza el debate y la discusión sobre el tema, tratando de analizar absolutamente todos los aspectos posibles.

Una vez expuestos los puntos de vista, tendremos el espacio para nuestra estrella invitada. Ahí conoceremos también su punto de vista.

Con la opinión del público, plantearemos las conclusiones.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Producción

La producción del programa deberá ser en vivo, y contar con una buena infraestructura telefónica.

Los reportajes de fondo deberán ser preparados por el equipo de **Trapitos al Sol** previo a la transmisión.

Es importante cuidar el nivel de los participantes para siempre contar, en el estudio, con los más reconocidos, y cuando no sea posible, contar con enlaces tanto nacionales como internacionales.

El formato y la duración de los bloques estarán determinados por el desarrollo del programa, y el interés del público.

Contenidos

Parte importante del proyecto, es que siempre observe el más profundo sentido periodístico, y que aborde los temas de interés oportunamente.

Será la prensa quien determine el tema de la semana, aunque cabe señalar que tendremos también temas atemporales, como puede ser la relación de los artistas con sus disqueras, la agresión a la prensa, el uso del playback, los que se fueron, los que llegaron, etc.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

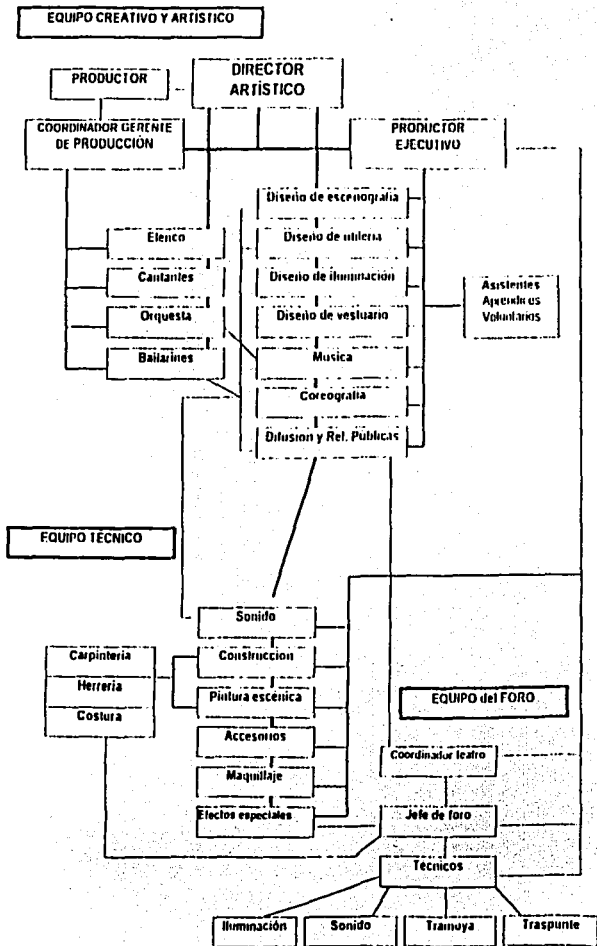
ANEXO 8

LISTAS Y SOLICITUDES PARA PRODUCCIÓN DE TEATRO Y TELEVISIÓN

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

EL EQUIPO DE TRABAJO

ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO



OBRA:

PRESUPUESTO \$

Director:

Fecha:

Productor ejecutivo:

FLUJO DE EFECTIVO

	SEMANA 6 10 - 16 sept	SEMANA 5 17 - 23 sept	SEMANA 4 24 - 30 sept	SEMANA 3 1 - 7 octubre	SEMANA 2 8 - 14 oct	SEMANA 1 15 - 18 oct
Saldo	\$	\$ 2,000.00	\$ 7,500.00			
Ingreso (I)	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00				
Gasto (G)	\$ 10,000.00	\$ 11,500.00				
Saldo (I - G)	\$ 7,000.00	\$ 5,500.00				

FECHA	MONEDA	NOMBRE	CONCEPTO	EGRESO	INGRESO	SALDO
día operación	Num. De ch	Nombre cargo	Detalle movimiento	importe del gasto	depósito	actual
ejemplo semana 1 16 de septiembre	1 (revo)	Fundación U. de Caracas	donación		\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
10 de septiembre	ch. Serfin 69	Fundación S.A. de C.V.	donación escenografía y utilería	\$ 10,000.00		\$ 2,000.00

ESTADO DE CUENTA

FECHA	NUM DE CHEQUE	PARTIDA	CONCEPTO	A CUENTA	COMPROBADO	SALDO
día operación						
	1	Escenografía	madera y pintura	\$ 30,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
	2	Vestuario	telas	\$	\$	\$
	3	Carpintería	tablas de producción	\$	\$	\$
	4	Iluminación		\$	\$	\$
TOTAL				\$	\$	\$

FECHA	NOMBRE	CONCEPTO	HONORARIOS	ESCENOGRAFIA	VESTUARIO	UTILERIA
día operación	(nombre cargo)	(detalle)	\$	\$	\$	\$
			\$	\$	\$	\$
			\$	\$	\$	\$
TOTAL			\$	\$	\$	\$

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

POSIBLES GASTOS DE PRODUCCIÓN

CONTRATACIONES	ALQUILERES	COMPRAS	REALIZACIONES	
PERSONAL Creativo Artístico Administrativo Apoyo Técnico Eventual Mano de obra Horas extra	OPERACIÓN Papelaria Fotocopias Teléfono Correo Mensajería Alquileres Electricidad Agua Gasolina Archivos Perecederos Desplazamiento: Consumibles	GESTIÓN Derechos de autor Permisos Impuestos Informática Reparaciones Locales Sala Boleaje Seguros Mantenimiento Catering Relaciones públicas Multas	INVESTIGACIÓN Documentación Traducción Fotografía Diseños Muestrarios Portafolio Presentación	PROMOCIÓN Publicidad Marketing Tarjetas Prensa Folletos Posters Programas Impresos Inserciones Distribución Souvenirs Otros
CONSTRUCCIÓN Maqueta Escenografía Utillería Vestuario Tintorería Maquillaje Peluquería Zapatería Accesorios Efectos especiales Taller Herramientas Desgaste equipos	SONIDO Equipos Cintas Grabaciones Efectos Estudio Edición Instrumentos	ILUMINACIÓN Focos Filtros o micas Lámparas Cadenas Estudio Cables Gobos Efectos	VARIOS Impresos Esbaldadores Propinas Herrajes Mudanzas	GIRAS Embalaje Viajes Hospedaje Transporte Seguros

FICHA DEL FORO

UBICACION:
 NOMBRE DEL FORO
 ESPACIO
 DIRECCIÓN
 TELEFONOS
 INSTITUCIÓN
 DIRECCIÓN O COORDINADOR
 JEFE DE FORO
 CRÉDITOS
 DIVISION OME OI RECEN

CONDICIONES:
 HENIA FLIA
 HORAS EXTRA
 IMPUESTOS
 AL QUÉ TOTAL
 DISTRIBUCIÓN DE AFORO
 PARA EL AJE
 ESCALA DE PRECIO
 TAQUILLA
 LEONARDACIONES
 OTROS

EQUIPO TÉCNICO:
 TIPO DE FORO
 MEDIDAS DE ESCENARIO
 MEDIDAS DE PROSCENIO
 PISO Y CICLOSIAMA
 PERNAS Y DESAJOGOS
 TELAR Y VARIAS
 ILUMINACION
 ACCESORIOS
 AUNO
 SONIDO
 IRAMAYA y TRAMIA Escénica
 EFECTOS ESPECIALES
 POTENCIA ELÉCTRICA
 OTROS

EQUIPO HUMANO:
 JEFE DE FORO
 TRABAJISTAS
 ELECTRICISTAS
 SUMINISTAS
 VESTUARIAS
 SASTRE
 TAQUILLEROS
 ACUMULADORES
 SI (CUBIEN)
 INTÉRPRETE
 ADMINISTRATIVOS
 OTROS

SERVICIOS:
 MIRASVALIDOS
 CAFETERIA, RESTAURANTE, BAR
 LIBRERIA
 GALERIA
 SALA DE ENSAYOS
 SALA DE VILFO
 OTROS

Calle
 Fax
 Colonia
 E-Mail
 C.P.
 Web

Cantidad País
 Italiano Arma Cristal
 Dora Ancho Fondo Ailo Cebollana Trampas
 Madera Laminum Lina Alumbra Otto
 Manual Consola Mecanica Contrapeso
 Consola Telnos Frenos Plis 64 Dientes Segador Robots
 Miras Gobos Filtros Cables Cables
 Consola Amplificadores Efectos Microfonos Ejes Rooms
 Gobos Grabadores CD Dal Cables
 Atriles Projectores Puntilla Melabum Racks
 Voladores Rayos Humo
 Plano Foso de orquesta

CANTIDAD, NOMBRE Y TELEFONOS

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

Trampas Elevador Cuidados Teléfonos

Cameras Medios de seguridad Salas de emergencia Edificios

DESGLOCE DEL PRESUPUESTO

OBRA:
 Director:
 Productor ejecutivo
 Presupuesto
 Fecha

escena	elemento	fuelle	material	unidad de medida	precio unitario	cantidad	costo total
acto I	RECAMARA						
esc 1-3	camara	comprar	madera	para	\$ 70 00	1	\$ 70 00
	alfombrina	comprar	uso rudo	ml	\$ 20	20	\$ 400 00
	lampara	rentar	metal	para	\$ 220 00	2	\$ 440 00
	mesa	realizar	madera	para	\$ 300 00	3	\$ 900 00
	pantalla	comprar	madera	para	\$ 400 00	1	\$ 400 00
	ventana	realizar	aluminio	ml	\$ 25 00	4	\$ 100 00
esc 4 y 5	BANO						
	mobiliario	comprar		para	\$ 3 500 00	1	\$ 3 500 00
	jabon	comprar	aluminum	ml	\$ 30 00	5	\$ 150 00
	espejo	comprar		para	\$ 220 00	1	\$ 220 00
esc 6-8	RECAMARA						
acto II	OFICINA						
esc 9-13	escritorio	renta	madera	para	\$ 280 00	1	\$ 280 00
	computadora	actor		para	prestario		\$
	utensilios	comprar	varios	para	\$ 800 00		\$ 800 00
TOTAL							\$ 6,190 00

ruta crítica de producción

OBRA:
 Director:
 Productor ejecutivo
 Presupuesto

Version:
 Ilustración
 Sondo

ETAPA	PERIODO	ESCENA UTILERIA	VESTUARIO	ILUMINACION	SINIDI	PRODUCCION GESTION	VARIOS y flujos de \$
P I A N A C I O N	SEMANA 0	10 16 sep	Reuniones de definicion del proyecto Labor de oficina Maqueta	Reuniones de definicion del proyecto Labor de oficina Maqueta / Dibujos	Reuniones de definicion del proyecto Labor de oficina Maqueta / Dibujos	Reuniones y reuniones Reuniones de definicion del proyecto	Reuniones de definicion del proyecto y reuniones \$10 000 00
	SEMANAS	17 23 sep	Trabajo preliminar Reuniones de definicion del proyecto Apoyos Presupuesto general Contrataciones	Trabajo preliminar Reuniones de definicion del proyecto Apoyos Presupuesto general Contrataciones	Trabajo preliminar Reuniones de definicion del proyecto Apoyos Presupuesto general Contrataciones	Seguimiento de los recursos Labor de oficina Apoyos a la inversión Directores	Trabajo preliminar Reuniones de definicion del proyecto Apoyos a la inversión Directores \$40 000 00
R E P R E S E N T A C I O N	SEMANA 4	24 30 sep	Calificación Apoyo de prensa Iniciación de actividades	Calificación Apoyo de prensa Iniciación de actividades	Calificación Apoyo de prensa Iniciación de actividades	Reuniones con Medios de Comunicación Reuniones en oficinas Labor de oficina	Seguimiento y reuniones de oficina Reuniones en oficinas Labor de oficina \$170 000 00
	SEMANAS	1 7 oct	Seguimiento de labores realización de compras gestión de recursos	Seguimiento de labores realización de compras gestión de recursos	Reuniones del equipo del teatro	Reuniones del equipo del teatro	Seguimiento de labores realización de compras gestión de recursos \$80 000 00
P R O D U C I O N	SEMANA 2	8 11 oct	Seguimiento de labores realización de compras gestión de recursos Planificación montaje	Seguimiento de labores realización de compras gestión de recursos	Calificación de definiciones y planes de producción	Reuniones de definicion y planes de producción	Elaboración de definiciones y planes de producción \$125 000 00
	DÍA 7	12 OCT	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	Compras para el montaje \$100 000 00
C O O R D I N A C I O N	DÍA 8	13 OCT	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	MONTEJE El montaje de los telones de fondo	Compras para el montaje \$100 000 00
	DÍA 5	14 OCT	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	Compras para el montaje \$100 000 00
O R G A N I Z A C I O N	DÍA 4	15 OCT	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	Compras para el montaje \$100 000 00
	DÍA 3	16 OCT	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	Compras para el montaje \$100 000 00
E S T R E N O	DÍA 2	17 OCT	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	REUNION TECNICA Apoyos	Compras para el montaje \$100 000 00
	ESTRENO	18 OCTUBRE	CELEBRAR El estreno y reuniones preliminares	CELEBRAR El estreno y reuniones preliminares	CELEBRAR El estreno y reuniones preliminares	CELEBRAR El estreno y reuniones preliminares	Compras para el montaje \$100 000 00

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN POR PARTIDAS

OBRA: PRESUPUESTO \$
 Director FECHA:
 Productor ejecutivo

PARTIDA	CONCEPTO	IMPORTE	TOTAL
COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	renta local	\$	
	papeletería y fotocopias	\$	
	correo / mensajería	\$	
	seguros	\$	
	teléfono	\$	
	Otros	\$	
	total		\$
COSTOS DEL TEATRO	renta	\$	
	personal	\$	
	publicidad	\$	
	boletaje	\$	
	sindicatos	\$	
	total		\$
HONORARIOS	equipo creativo	\$	
	equipo artístico	\$	
	asistentes y apoyos	\$	
	léciones	\$	
	eventuales	\$	
	total		\$
ESCENARIO	diseño	\$	
	construcción	\$	
	peñala	\$	
	compra	\$	
	renta andamios	\$	
	total		\$
ILUMINACIÓN	diseño	\$	
	renta de equipo	\$	
	lentes, micas, gobos	\$	
	lámparas	\$	
	efectos	\$	
	total		\$
SONIDO	diseño	\$	
	renta de equipo	\$	
	renta instrumentos	\$	
	micrófonos	\$	
	grabación / cintas	\$	
	edición	\$	
	total		\$

PARTIDA	CONCEPTO	IMPORTE	TOTAL
UTILERÍA Y AIREZZO	diseño	\$	
	renta	\$	
	realización	\$	
	compras	\$	
	mantenimiento en temporada	\$	
	total		\$
VESTUARIO Y ACCESORIOS	diseño	\$	
	renta	\$	
	realización	\$	
	compras	\$	
	pelucas y locos	\$	
	zapatos	\$	
accesorios	\$		
utilería	\$		
mantenimiento en temporada	\$		
	total		\$
MAQUILLAJE Y PEINADOS	diseño	\$	
	renta	\$	
	realización	\$	
	compras	\$	
	mantenimiento en temporada	\$	
	total		\$
EFECTOS ESPECIALES	materiales	\$	
	realización	\$	
	materiales	\$	
	realización	\$	
	mantenimiento en temporada	\$	
	total		\$
PROMOCIÓN	diseño	\$	
	posteri, volante, postal	\$	
	programa de mano	\$	
	otros impresos	\$	
	fotografía	\$	
	inserciones	\$	
	distribución / mensajería	\$	
	souvenirs	\$	
	reforzamiento y eventuales	\$	
total		\$	
OTRA	embalaje y seguros	\$	
	hospedaje y alimentación	\$	
	limpieza y modarza	\$	
	estibadores	\$	
	mantenimiento en gira	\$	
	total		\$
VARIOS	contingencias y herrajes	\$	
	traveses	\$	
	ingresos	\$	
GRAN TOTAL	GRAN TOTAL	\$	\$
		sumas iguales	sumas iguales

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONTROL Y ANÁLISIS DE TAQUILLA

OBRA:
Director:
Productor ejecutivo:
Teatro:

FECHA:
Teatralero:

Aforo: 800 localidades
RESUMEN SEMANAL DE TAQUILLA

DIA DE FUNCION	HORA DE FUNCION	BOLETOS VENDIDOS	GENERAL \$100.00	IMPORTE	DESCUENTO \$80.00	IMPORTE	INGRESO BRUTO	(-10%) DERECHOS	(-4%) IMPUESTOS	INGRESO NETO	% DE AFORO
J-20-oct	20:30	270	120	\$ 12,000.00	96	\$ 3,500.00	\$ 21,000.00	\$ 2,100.00	\$ 840.00	\$ 16,060.00	45.30
V-21-oct	20:30	440	205	\$ 20,500.00	164	\$ 14,100.00	\$ 34,600.00	\$ 3,460.00	\$ 1,376.00	\$ 29,764.00	73.30
S-22-oct	19:30	450	250	\$ 25,000.00	200	\$ 12,000.00	\$ 37,000.00	\$ 3,700.00	\$ 1,480.00	\$ 31,820.00	79.50
D-23-oct	18:00	400	180	\$ 18,000.00	144	\$ 12,600.00	\$ 31,600.00	\$ 3,160.00	\$ 1,184.00	\$ 27,356.00	68.50
D-23-oct	21:00	135	95	\$ 9,500.00	76	\$ 3,600.00	\$ 13,100.00	\$ 1,310.00	\$ 488.00	\$ 11,302.00	28.80
TOTALES:		1715	860	\$ 86,000.00	688	\$ 61,300.00	\$ 137,300.00	\$ 13,730.00	\$ 5,238.00	\$ 118,332.00	283.83

(B + D) (C x 100) (D x 60) (C + E) (F x 10%) (F x 6%) (F - G - H) (A x 100 ÷ 800)

RESUMEN SEMANAL DE ASISTENCIA

DIA	GENERAL	DESCUENTO	CORTESIAS	INVITADOS	PRENSA	TOTAL	% DE AFORO
J-20-oct	120	150	80	3	Caja memory, La Jirama, Bruna Bert, Tiempo Libre, Reina Bermea, Unomásuno	363	50.6
V-21-oct	205	235	30	7	Canal 22, Radio UNAM	477	79.5
S-22-oct	250	200	65	4		519	64.3
D-23-oct	180	210	100	6		606	84.3
D-23-oct	95	80	120	4		379	46.5
TOTALES:	860	868	395	24		2134	71.1

ESQUEMA DE VIABILIDAD PARA EL TEATRO DE LAS ARTES

EVENTO: EXCALIBUR
LUGAR: Teatro de las Artes
FECHAS: 9 de marzo al 16 de abril de 2000

Aforo del recinto: 807 localidades

Costo del boleto \$80.00 + \$40.00
Costo promedio del boleto: \$60.00

Numero de funciones: 24

Ingresos estimados

Horario de aforo de recinto	Aforo de recinto	25% del aforo	Precio boleto	50% del aforo	Precio boleto	30% del aforo	Precio boleto	Ingreso BRUTO	Ingresos Espectáculos Públicos	Ingresos Neto por Funcion	Ingresos Neto de 16 Funciones
100	200	100	\$ 40.00	200	\$ 80.00	100	\$ 40.00	\$ 16,000.00	\$ 640.00	\$ 15,360.00	\$ 245,760.00
200	400	200	\$ 40.00	400	\$ 80.00	200	\$ 40.00	\$ 32,000.00	\$ 1,280.00	\$ 30,720.00	\$ 491,520.00
300	600	300	\$ 40.00	600	\$ 80.00	300	\$ 40.00	\$ 48,000.00	\$ 1,920.00	\$ 46,080.00	\$ 728,160.00
400	800	400	\$ 40.00	800	\$ 80.00	400	\$ 40.00	\$ 64,000.00	\$ 2,560.00	\$ 61,440.00	\$ 964,800.00
500	1000	500	\$ 40.00	1000	\$ 80.00	500	\$ 40.00	\$ 80,000.00	\$ 3,200.00	\$ 76,800.00	\$ 1,201,680.00
600	1200	600	\$ 40.00	1200	\$ 80.00	600	\$ 40.00	\$ 96,000.00	\$ 3,840.00	\$ 92,160.00	\$ 1,428,960.00
700	1400	700	\$ 40.00	1400	\$ 80.00	700	\$ 40.00	\$ 112,000.00	\$ 4,480.00	\$ 107,520.00	\$ 1,656,240.00
800	1600	800	\$ 40.00	1600	\$ 80.00	800	\$ 40.00	\$ 128,000.00	\$ 5,120.00	\$ 122,880.00	\$ 1,883,520.00
900	1800	900	\$ 40.00	1800	\$ 80.00	900	\$ 40.00	\$ 144,000.00	\$ 5,760.00	\$ 138,240.00	\$ 2,110,800.00
1000	2000	1000	\$ 40.00	2000	\$ 80.00	1000	\$ 40.00	\$ 160,000.00	\$ 6,400.00	\$ 153,600.00	\$ 2,338,080.00
1100	2200	1100	\$ 40.00	2200	\$ 80.00	1100	\$ 40.00	\$ 176,000.00	\$ 7,040.00	\$ 168,960.00	\$ 2,565,360.00
1200	2400	1200	\$ 40.00	2400	\$ 80.00	1200	\$ 40.00	\$ 192,000.00	\$ 7,680.00	\$ 184,320.00	\$ 2,792,640.00
1300	2600	1300	\$ 40.00	2600	\$ 80.00	1300	\$ 40.00	\$ 208,000.00	\$ 8,320.00	\$ 199,680.00	\$ 3,019,920.00
1400	2800	1400	\$ 40.00	2800	\$ 80.00	1400	\$ 40.00	\$ 224,000.00	\$ 8,960.00	\$ 215,040.00	\$ 3,247,200.00
1500	3000	1500	\$ 40.00	3000	\$ 80.00	1500	\$ 40.00	\$ 240,000.00	\$ 9,600.00	\$ 230,400.00	\$ 3,474,480.00
1600	3200	1600	\$ 40.00	3200	\$ 80.00	1600	\$ 40.00	\$ 256,000.00	\$ 10,240.00	\$ 245,760.00	\$ 3,701,760.00
1700	3400	1700	\$ 40.00	3400	\$ 80.00	1700	\$ 40.00	\$ 272,000.00	\$ 10,880.00	\$ 261,120.00	\$ 3,929,040.00
1800	3600	1800	\$ 40.00	3600	\$ 80.00	1800	\$ 40.00	\$ 288,000.00	\$ 11,520.00	\$ 276,480.00	\$ 4,156,320.00
1900	3800	1900	\$ 40.00	3800	\$ 80.00	1900	\$ 40.00	\$ 304,000.00	\$ 12,160.00	\$ 291,840.00	\$ 4,383,600.00
2000	4000	2000	\$ 40.00	4000	\$ 80.00	2000	\$ 40.00	\$ 320,000.00	\$ 12,800.00	\$ 307,200.00	\$ 4,610,880.00
2100	4200	2100	\$ 40.00	4200	\$ 80.00	2100	\$ 40.00	\$ 336,000.00	\$ 13,440.00	\$ 322,560.00	\$ 4,838,160.00
2200	4400	2200	\$ 40.00	4400	\$ 80.00	2200	\$ 40.00	\$ 352,000.00	\$ 14,080.00	\$ 337,920.00	\$ 5,065,440.00
2300	4600	2300	\$ 40.00	4600	\$ 80.00	2300	\$ 40.00	\$ 368,000.00	\$ 14,720.00	\$ 353,280.00	\$ 5,292,720.00
2400	4800	2400	\$ 40.00	4800	\$ 80.00	2400	\$ 40.00	\$ 384,000.00	\$ 15,360.00	\$ 368,640.00	\$ 5,520,000.00

(B x 20%) (C x 50) (B x 50%) (C x 25) (B x 30%) (C x 12.50) (D x 10%) (E x 6%) (F x 24)

Gastos estimados

Mano de obra	Producción	Difusión	Pasejes	Hospedaje	Alimentación	Vistas	Impuestos	TOTAL
\$ 211,225.00	\$ 4,858.32	\$ 3,712.00					\$ 2,007.00	\$ 226,802.32

Nota: En este estudio se calcula el cuadro de los porcentajes de aforo por cada precio de boleto es aproximado de acuerdo con los reportes proporcionados por la Dirección de Recursos Financieros.
Nota: En este estudio se considera el costo del boleto promedio dado que el Teatro de las Artes cobra dos reducciones en el precio de los boletos de \$60.00 para primer piso y de \$40.00 para el segundo piso.

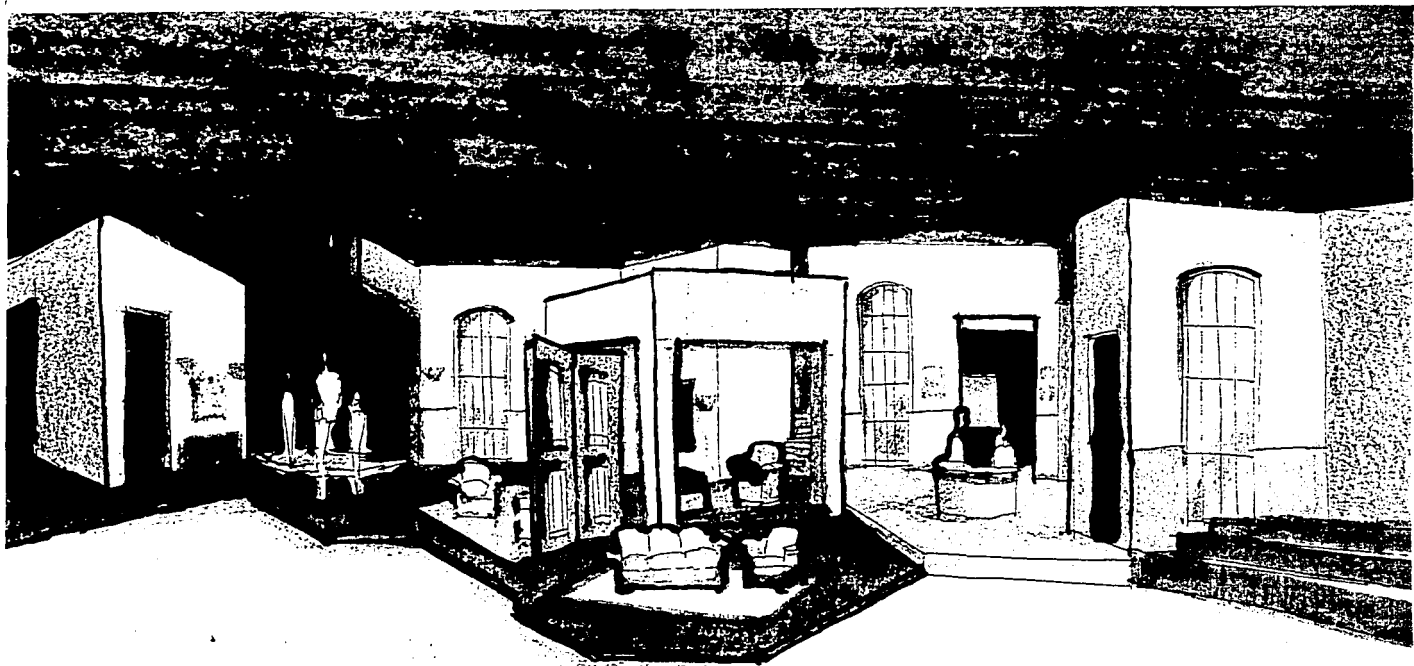
Egresos \$ 265,401.30
Costo promedio por función \$ 11,058.39 (Total de egresos dividido entre el número de funciones)
Punto de equilibrio 74%

En este caso se requiere mantener durante toda la temporada el 74% del aforo, con el propósito de recuperar el gasto total estimado

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

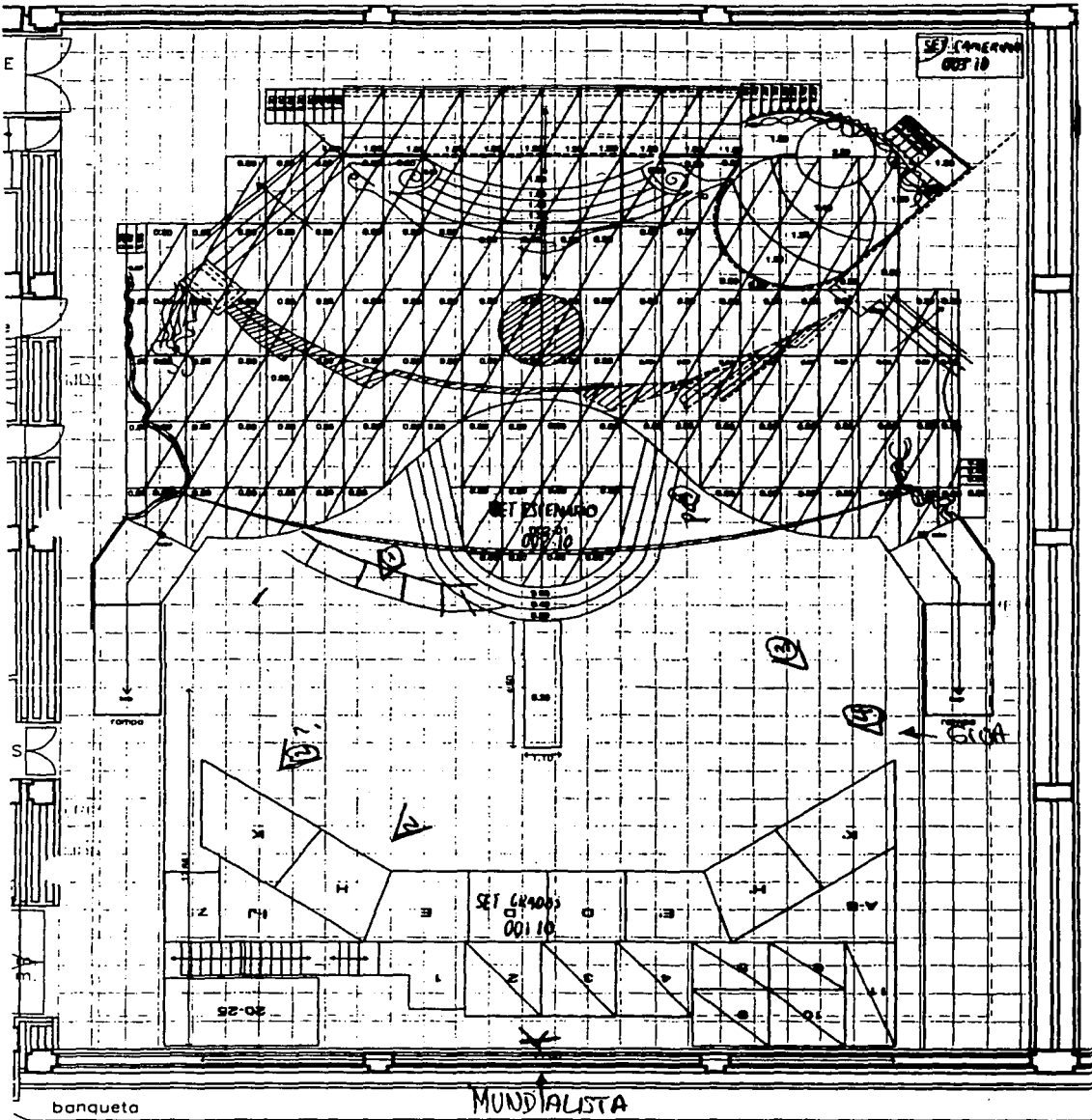
158

158




CRUSA

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

 Televisa	GRAN MUSICAL	VIERNES 14 MARZO 2003	17-00 hrs	PLANTA FORD 10 15
		<i>Luis Rey</i>	<i>Staff F.15</i>	

160

160



TELEvisa S.A. DE C.V. PRESUPUESTO DE PRODUCCION

FECHA			FOLIO
DIA	MES	AÑO	U-0649
22	8	2000	

GENERAL	PRODUCTOR: CARMEN ARRENDREIZ PARDO	CENTRO DE COSTOS: _____	E.D.: _____
	TIPO DE PRODUCCION: PILOTO <input type="checkbox"/> UNITARIO <input checked="" type="checkbox"/> PRE-PRODUCCION <input type="checkbox"/> TELENOVELA <input type="checkbox"/> ESPECIAL <input type="checkbox"/> CAPSULAS <input type="checkbox"/>		
	NOMBRE DE LA PRODUCCION: LA BOTANA		
	TOTAL DE 1/2'S HORAS, O PROGRAMAS: 91	1/2'S HORAS POR CAPITULO: 2	1/2'S HORAS, O PROGRAMAS EN EL AÑO: 91
	NUMERO DE PERSONAJES: 3	NUMERO DE PERSONAJES PRINCIPALES: 2	
	PERSONAL DE PRODUCCION: 49	PERIODO DE PRE-PRODUCCION: _____	
INICIO Y TERMINO DE GRABACION DEL: 2000/08/28	AL: 2000/12/29	DURACION EN MESES: 5	
VIGENCIA DEL PRESUPUESTO DEL: 2000/08/21 AL: 2000/12/31			

LIBRE	OBRA ORIGINAL DE: _____	ADAPTADOR: _____
	EDICION LINGÜEJA: _____	
	LIBRETOS DE 1/2 HORA ENTREGADOS A PRODUCCION: 0	

SUBCATA	PRESUPUESTO
000 GRUPO TALENTO MUSICAL	
100 GRUPO DE MANO DE OBRA DIRECTA Y TALENTO ARTISTICO	
200 GRUPO LIBRETOS Y REGALIAS AUTORALES	
300 GRUPO HONORARIOS SERVICIOS DE PRODUCCION	
400 GRUPO DERECHOS DE TRANSMISION	
SUB TOTAL PAGOS A TERCEROS \$	
500 GRUPO MATERIA PRIMA Y SERVICIOS DE PRODUCCION	
601 MOBILIARIO Y EQUIPO DE AMBIENTACION	
613 ARTICULOS DIVERSOS DE ESCENOGRAFIA	
623 ARTICULOS DIVERSOS DE VESTUARIO	
631 ARTICULOS DE UTILERIA	
700 GRUPO GASTOS DE OFICINA	
800 GRUPO GASTOS DE VIAJE Y LOCACIONES	
900 GRUPO SERVICIOS DIVERSOS	
SUB TOTAL PAGOS POR SERV. A PRODUC. \$	
SUBTOTAL PAGOS A TERCEROS Y SERV. A PRODUC. \$	
TIEMPO EXTRA \$	
ASIGNACION DE EXCLUSIVIDADES \$	
TOTAL DIRECTOS DE PRODUCCION \$	
TOTAL COSTOS INDIRECTOS \$	
PRESUPUESTO TOTAL POR PROGRAMA \$	
PRESUPUESTO TOTAL DE PRODUCCION EN EL AÑO \$	
PRESUPUESTO TOTAL DE LA PRODUCCION \$	

JUSTIFICACION	PTO. SOLICITADO POR LA DIR. DE PROG. UNITARIOS A LA PRODUCTORA CARMEN ARRENDREIZ PARA TRANSMITIRSE EN VIVO DE LUNES A VIERNES DESDE TELEvisa SAN ANGEL EL PROGRAMA "LA BOTANA" CON DURACION DE 1:00 HR. EL TABLADOR DE ANDA Y SUITE SERA DE 60 MINUTOS

PRODUCTOR	VICEPRESIDENCIA DE PRODUCCION	VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA
HOMBRE Y FIRMA	HOMBRE Y FIRMA	HOMBRE Y FIRMA

PRODUCCION LA BOTANA	COSTOS U-0649	FOLIO 1 DE 14
-------------------------	------------------	------------------

2000/08/22

12:56:01

TIEMPO EXTRA PERSONAL DE PLANTA	\$	
ASIGNACION DE EXCLUSIVIDADES	\$	
COSTOS INDIRECTOS: (SERVICIOS A LA PRODUCCION)		HONORARIOS
FORO	\$	
UCR	\$	
POST PRODUCCION	\$	
VIDEOTAPE	\$	
ESCENOGRAFIA	\$	
VESTUARIO	\$	
AMBIENTACION	\$	
AJILLAJE	\$	
SUBTOTAL SERVICIOS A PRODUCCION	\$	
AYUDOS DIVERSOS A LA PRODUCCION	\$	
GASTOS GENERALES	\$	
SUBTOTAL OTROS	\$	
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$	
PRODUCCION LA BOTANA	Z. COSTOS U-0649	FOLIO 2 DE 14

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SUB CTA.	CONCEPTO	PAGOS A TERCEROS
402	DERECHOS DE TRANSMISION.....	\$ _____
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
400	DERECHOS DE TRANSMISION.....	\$ _____
501	ALQUILER DE EQUIPO DE TRANSPORTE.....	\$ _____
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
502	ALQUILER DE EQUIPO TECNICO.....	\$ _____
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
503	ALQUILER DE EQUIPO TRANSMISOR.....	\$ _____
506	CINTAS DE AUDIO.....	\$ _____
507	CINTAS DE VIDEO.....	\$ _____
	TIPO No. DE CINTAS C/V IMPORTE	
	00-60 MIN. - \$ _____ \$ _____	
	00-30 MIN. - \$ _____ \$ _____	
	00-00 MIN. / S. PROG. - \$ _____ \$ _____	
509	ILUMINACION Y MATERIAL ELECTRICO.....	\$ _____
510	PREMIO DE CONCLUSO.....	\$ _____
	PELICULAS.....	\$ _____
514	EFFECTOS ESPECIALES.....	\$ _____
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
515	IMPRESION DE PASES.....	\$ _____
517	MATERIALES GENERALES.....	\$ _____
518	ARTICULOS DE MAQUILLAJE, PEINADO Y PELUQUERIA.....	\$ _____
519	FOTOGRAFIA Y SLIDES.....	\$ _____
PRODUCCION LA BOTANA		C.COSTOS FOLIO U-0649
		9 DE 14

SUB CTA.	CONCEPTO	PAGOS A TERCEROS
520	DIBUJOS, CARTONES Y ROLLER.....	\$ _____
563	SERVICIOS DIVERSOS.....	\$ _____
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
574	ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES.....	\$ _____
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
	_____ \$ _____	
500	TOTAL GRUPO MATERIA PRIMA Y SERVICIOS DE PRODUCCION.....	\$ _____
601	MOBILIARIO Y EQUIPO DE AMBIENTACION.....	\$ _____
615	ARTICULOS DIVERSOS DE ESCENOGRAFIA.....	\$ _____
625	ARTICULOS DIVERSOS DE VESTUARIO.....	\$ _____
631	ARTICULOS DE UTILERIA.....	\$ _____
600	TOTAL GRUPO UTILERIA, ESCENOGRAFIA Y VESTUARIO (UEV).....	\$ _____
	LIBROS, REVISTAS Y PERIODICOS.....	\$ _____
702	FLETES Y UMBRQUES.....	\$ _____
703	TELEFONO OFICINA.....	\$ _____
704	TELEFONO CELULAR.....	\$ _____
	\$ No. APARATOS \$ _____	
	0 COMPRA \$ _____	
	\$ RENTA \$ _____	
706	SKYTEL.....	\$ _____
	\$ No. APARATOS \$ _____	
	0 COMPRA \$ _____	
	\$ RENTA \$ _____	
707	ATENCIONES.....	\$ _____
PRODUCCION LA BOTANA		C.COSTOS FOLIO U-0649
		10 DE 14

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 9

AUDIENCIA Y SUS CLASIFICACIONES: "RATING"

Las clasificaciones o los tipos de público son muy importantes para la empresas comerciales de televisión, ya que los costos de los tiempos comerciales que estos consorcios venden corresponden al tamaño aproximado de la audiencia que los sintoniza. En los últimos años esta estimación se emplea para medir el éxito de los programas y para lograrlo se clasifica al público por características demográficas y psicológicas. En las demográficas se analizan el género, la edad, el estado civil, el grupo étnico y los ingresos económicos que establecen su nivel. En las psicológicas se refieren al estilo de vida o sea hábitos de consumo, la personalidad y variables de influencias externas o persuasión.

Rating: es un punto porcentual de audiencia dentro de un universo de personas y hogares que ven la televisión y detecta en que horarios habitualmente lo hacen. Sirve para realizar el diseño de programación de una empresa televisiva o radial. Actualmente se utiliza el sistema llamado: "People Meters" o mediación electrónica de audiencias, el "Average Time Viewing" que permite saber a cuántas horas se expone a la T.V. una persona del total de la población y el "Average Time Spend" que mide lo mismo que el anterior pero su alcance es más concreto, arroja cuántas personas vieron que programas durante un minuto o más.

Este porcentaje se calcula al dividir la proyección del número de familias que sintonizan una estación entre el número total de familias televidentes.

de familias televidentes sintonizadas

total de familias televidentes

= *cifra de clasificación*

ejemplo:

si 75 familias de una muestra de 500 familias, están viendo un programa determinado ese programa tiene un rating de 15 puntos ya que el punto decimal se elimina para el resultado, es decir:

$$75 / 500 = .15 = 15 \text{ puntos de rating}$$

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Share: es el porcentaje de televisores prendidos durante la transmisión de todo un día de cada una de las señales de televisión abierta en México. Corresponde al 100% de los televisores encendidos o sea todas las familias que hacen uso del televisor.

de familias televidentes sintonizadas a una canal

total de familias que usan el televisor

= distribución o share

Ejemplo:

cuando solo 200 familias de la muestra del 100% tienen su aparato encendido, las 75 familias que tiene sintonizado un determinado programa constituyen un share de 38.

$$75 / 200 = .375 = 38 \text{ puntos de rating}$$

Existen diversos servicios de medición de la distribución o share como Nielsen, Ibope, etc. Estas empresas que son independientes de la cadenas televisivas, seleccionan cuidadosamente las muestras de audiencia representativa e interrogan a la muestra a través de los diarios, llamadas telefónicas y mecanismos de medición que se acoplan a los televisores cuya instalación es bajo trato secreto con el usuario.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 10

GLOSARIO

CASTING: Concepto que se refiere al elenco, nombre genérico que se le da a los conductores y actores que aparecen en un programa de televisión, en México también se les denomina "Talento". El mismo término se utiliza para el conjunto de pruebas que se realizan a los actores para conformar un reparto tanto en teatro, cine como en T.V.

CATERING: Es la provisión de apoyo alimenticio que se le proporciona al equipo creativo, técnico y elenco para aguantar las largas jornadas de trabajo.

CLOSE UP: es el término que se utiliza para pedir una toma de acercamiento del personaje que está a cuadro, esta puede ser extrema o media. Objeto o cualquier parte de éste vista muy de cerca por el lente de la cámara, bajo un encuadre muy justo.

EN FRIO: expresión que se utiliza en televisión para denominar a una pieza de video sin post producción, es decir los diálogos o los textos están grabados así como las acciones pero sin la música incidental, los efectos de sonido y sin los ornamentos visuales que apoyan un trabajo de esta tipo. En el caso del teatro esta expresión se utiliza para pasar un ensayo únicamente con el marcaje o trazo de la obra, se dice el texto para marcar movimientos pero sin que los actores hagan uso de las emociones y el compromiso energético que requiere el montaje en un ensayo general.

EN NEGROS: expresión que se utiliza en televisión para denominar cuando una pieza de video deja correr la cinta para que en ese espacio de tiempo sean insertadas las imágenes que falten ya sea porque no se consiguieron a tiempo o porque la misma planeación está pactada para que se realice en otro día la grabación de las mismas.

FREE LANCE: se refiere a todo el personal que participa en cualquier tipo de producción que cobra su salario a través de recibos de honorarios, no pertenece a una planta laboral de empresa y sus derechos por ende son distintos a los asalariados bajo el régimen de un consorcio.

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES: Este tipo de instituciones hoy en boga, se dedican a obtener información que permita identificar los elementos que motivan o frenan las decisiones del público para aceptar una producción televisiva,

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

definitivamente este tipo de estudios ayudan a las producciones a tener una serie de oportunidades para mejorar el desempeño del programa al aire.

KIT MERCHANDISING: Se refiere al paquete promocional (camiseta, sudadera, taza, gorra, pluma, etc.) de un programa o de una obra de teatro, por herencia estadounidense cada vez se vuelve más popular en nuestro país, vender el concepto de esta forma.

MAGAZINE: En términos de formatos de guión para televisión se refiere al tipo de revistas que incluye diferentes tipos de segmentos cuya variedad dan un equilibrio al programa y diversidad de contenidos de entretenimiento para la audiencia. En el sentido técnico se le denomina a un aditamento de la cámara para portar material sensible.

MARKETING: se refiere al mercadeo, a las distintas formas en que el concepto sea teatral o televisivo se vuelva un producto totalmente comerciable. El marketing puede servir para comunicar el proyecto, conocer y dominar el mercado de dicho proyecto, planificar la campaña de comunicación, aprovechar los recursos disponibles, detectar riesgos, identificar clientes y establecer una reacción directa con el público objetivo. En general es la herramienta que permite analizar, planificar, implementar, y evaluar el proceso de venta del proyecto.

NORMAS DE TABLILLA:

REMAKE: se refiere a realizar una nueva versión de una obra original, este fenómeno se da tanto en teatro como en cine y televisión.

STAFF: Son los empleados, todo el personal que participa en una producción. En televisión se aplica en general al personal técnico y al equipo de producción que no es técnico.

SHOOTING SCRIPT: se le denomina de esta manera al guión técnico en el que abundan las indicaciones de cámara. En televisión, cuando se usa el guión de una columna, el espacio en blanco a la izquierda se usa para las acotaciones e instrucciones de cámara.

SHOW BUSSNES: Término heredado de cine norteamericano y que alude al negocio del espectáculo.

SUPER: abreviatura de superimposición o incrustación

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ON LINE: Es un sistema de edición en el que las tomas se unen con el propósito de tener una idea aproximada de la manera como se vera el programa ya editado. A este bosquejo inicial se le llama primer corte. Por su parte a través de la forma en línea, la cinta se ensambla para la versión final. Generalmente no se utiliza para el aire.

OFF LINE: Se le denomina de esta manera a la forma de edición que por tiempo y calidad se realizan con una editora a corte directo sin pasar por off line y tengan calidad de aire.

PERSONAL OVER LINE: Es el personal de producción no técnico y son las personas encargadas principalmente de los aspectos "no técnicos" del proyecto y que conducen de la idea básica a la imagen final en pantalla.

PERSONAL UNDER LINE: Abarca a todo el personal técnico que participa en una transmisión por televisión.

TARGET: Son los diferentes sectores que forman una sociedad delimitados por preferencias que corresponden al nivel socioeconómico y cultural. Cada una de estas segmentaciones responden a necesidades que los estudiosos de estos campos tratan de cubrir al exponer esta información a los productores de teatro y televisión.

TALK SHOW: Corresponde a un genero dentro de los programas de televisión en el que los personaje suq están a cuadro son reales y exponen situaciones que corresponden a su vida. Dentro de estos existen combinaciones de entrevista, testimonial, la cotidianidad de situaciones como en Big Brother y la presentación podium o panel en la que se invitan a varios personajes y se establece un debate entre los presentes y el público televidente a través de vía telefónica.

TRACKS: son las pistas numeradas, o las canciones que se utilizan en una producción. También se le denomina a los puntos en que interviene la música en una obra de teatro pueden ser los incidentales o los efectos de sonido.

TELEPROMPTER: mecanismo que proyecta de manera puntual el texto o guión de un programa capturado en una computadora, dicho texto se puede leer sobre la lente de la cámara sin perder el contacto visual con el "supuesto televidente".

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Bibliografía

- ACCARDO, Alain. *Initiation A La Sociologie Del Ilusionisme Social*. Bordeaux, Le Marcaret, 1983.
- ALCÁZAR, Josefina. *La Cuarta Dimensión del Teatro: tiempo, espacio y video en la escena mexicana*. México, CITRU, 1998, P.135
- AZAR, Héctor. *Cómo Acercarse Al Teatro*. Plaza y Valdés, 1988, P.115
- BOURDIEU, Pierre. *Sociología y Cultura*. México, Grijalbo, 1990.
- BLY, Mark. *The Production Notebooks: Theatre In Process*. E.U.A, 1992, P. 138
- BONO, Edward De. *Tácticas, Arte y Ciencia*. México, Plaza & Janés, 1988, P.185
- BROUGHTON, Irv. *Productores En Acción*. México, Prisma, S/F, P.313
- CANTOR, Muriel. *The Producer: His Training And Comitment*. Hollywood Television Productions, Basic Books.
- CEBALLOS Edgar. *Las técnicas de Actuación en México*. México, Escenología, 1993, P.592
- CEBALLOS, Edgar. *El futuro está en la autogestión*. México-EUA, Cuadernos De Viaje, Febrero, 2001. pp. 53-55.
- CHAVEZ Méndez, Ma. Gpe. *El análisis de Producción de telenovela mexicana y su forma moderna y racional de operar*. Tesis de Maestría en Sociología, México, Univ. Iberoamericana, 1991, P.123
- ESPINOSA, Mario. *¿Construir Una Nación Teatral?* México, Documenta CITRU No.3, Noviembre 1996, pp.77-81
- GARCIA CANCLINI, Néstor. *Consumidores y ciudadanos: conflictos multiculturales de la globalización*. México, Grijalbo, P.198
- JIMÉNEZ, Lucina. *Teatro y Públicos: El Lado Oscuro De La Sala*. México, Escenología, 2000, P.311

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- LEÑERO, Vicente. *Cincuenta Años De La Dramaturgia Mexicana*. México-EUA, Cuadernos De Viaje, Febrero 2001, pp. 35-37.
- LEÓN, Marisa De. *Manual Básico De Producción De Un Espectáculo Escénico*. México, CITRU No.2, Mayo 2001, pp. 68-87.
- LEÓN, Marisa De. *Guía Para La Difusión De Espectáculos Escénicos*. México, CITRU No.4, Mayo 2000, pp.90-115.
- LINARES, Marco Julio. *El Guión: Elementos, Formatos y Estructuras*. México, Edicopes, 1986.
- MURDOCK, Graham. *Metodología: Métodos, Técnicas. La Investigación Crítica De Las Audiencias Activa*. Univ. De Colima.
- MURDOCK, Graham. *Fabricando Emociones: Elementos Para El Estudio De La Producción De Dramas Televisivos*. Univ.de Colima., Febrero 1988.
- PEÑA CASADO, Rafael. *Gestión De La Producción En Las Artes Escénicas*. México, Escenología, Enero 2002, p.196.
- RASCÓN BANDA, Victor Hugo. *Intolerancia Censura y Problemas*. México, CITRU No.1, Noviembre 1995, pp. 63-70
- RASCÓN BANDA, Victor Hugo. *Política teatral del Estado Mexicano*". México, CITRU No.4, Mayo 1997, pp. 52-61
- REYES DE LA MAZA, Luis. *En El Nombre De Dios Hablo De Teatros*. México, UNAM, 1984, P.387.
- RUIZ LUGO, Marcela y CONTRERAS, Ariel. *Glosario de Términos del Arte Teatral*. México, Trillas, Enero 1983, P.254
- STAHL, Leroy. *The Simplified Stagecraft Manua*". Londres, 1962, P.227
- TORRES, Pedro. *Los Valores En Una Producción De Reality Show Son: Amistad, Trabajo En Equipo, Libertad De Expresión y Tolerancia*. México, Revista Telemundo No. 64, 2002, pp.12-18.
- VALENCIA, Rodolfo. *Teatro Y Nación*. México, CITRU No. 3, Nov 1996, pp.73-76.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

VALENTIN, Teresa y NAVARRO, Grego. *Gestión, Producción y Marketing Teatra*". España, Ñaque, 1998, P.132.

VARIOS Autores. *Carpeta Especial: Escuelas De Actuación*. México, CITRU No. 2, Mayo 1996, P.160

VARIOS Autores. *Modelos De Organización*. México-EUA, Cuadernos De Viaje, Mayo 2001, P.77

VILCHES, Lorenzo. *"La Lectura De La Imagen: Prensa, Cine, Televisión*. Barcelona, Paidós, 1996, P.250

WAGNER, Fernando. *La Televisión: Técnica y Expresión Dramática*. Barcelona, Labor,1972, P.177

WRIGHT, Edward. *Para Comprender El Teatro Actual: Cine, Teatro y Televisivo*. México, FCE, 1962, pp.175-187.

ZETL, Herbert. *Manual de producción de televisión*". E.U.A, Thomson, 2000, P.558

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN