

El rol del productor en el teatro independiente. La producción ejecutiva y algo más...

Andrea Hanna *

Resumen: El rol del productor en el teatro independiente se ha ido imponiendo con el correr de los años. Hoy no se concibe un proyecto teatral sin un productor ejecutivo que lo vehiculice. Pareciera que la producción aparece con el rol por lo que surge preguntarse cuáles son las tareas específicas que realiza un productor ejecutivo y si estas tareas han variado en relación con los años (¿se producía de igual modo en 2000 que en 2011?) ¿Cómo se define al productor ejecutivo y qué es la producción? ¿Existe formación académica para ejercer el rol de productor? ¿Qué es más importante o más usual, que un productor tenga formación académica, que se haya formado a partir de la praxis, o ambas? Nadie podría dudar que el teatro en sí es un arte, que toda puesta en escena requiere de artistas para su ejecución pero, ¿qué lugar ocupa dentro del arte la producción ejecutiva, es considerada arte? ¿Por qué? La producción está de moda, quien más, quien menos utiliza la palabra “producción” con frecuencia por lo que pareciera interesante tomarse el tiempo de reflexionar sobre el término y sus alcances.

Desde la formación y la experiencia que 12 años de ejercicio de la profesión me ha dado, intentaré responder a estas preguntas acercando algunas reflexiones que estimo podrán ser de interés.

Palabras claves: complemento ejecutivo - creatividad - gestión y administración - nexo - praxis - rol del productor - sensibilidad artística - teatro independiente.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 80]

(*) Realizó el Posgrado en Industrias Culturales de la UNTreF y talleres en el marco del programa Agita el Continente, iniciativa de la AECID. Actualmente integra el equipo del programa Formación de Espectadores que depende del Ministerio de Educación del GCBA y que coordinan Ana Durán y Sonia Jaroslavsky.

Cuando se habla de productor, la figura que en general aparece en el inconsciente colectivo está asociada a aquel que financia y/o invierte económicamente, bien identificado en el teatro llamado comercial o empresarial. Sin embargo, en el teatro independiente el rol del productor combina una serie de tareas otrora llevadas a cabo por los colectivos teatrales quienes, sin saberlo, ejercían el rol de producción, ya que no puede llevarse a escena un espectáculo sin producción independientemente de quien la realice.

El 2000 introduce tímidamente la figura del productor ejecutivo en la escena independiente. Lentamente los colectivos teatrales van advirtiendo que las tareas de producción

son diversas y no siempre sencillas de ejecutar y que les restan tiempo y energía para su tarea específica, por lo que va surgiendo la necesidad de que alguien especialmente asuma el rol, alguien que, por decirlo rápidamente y para que se entienda, no se suba al escenario. El productor ejecutivo, entonces, sería el encargado de organizar estas tareas que, en estrecho vínculo con el director, se establecen como necesarias para que el espectáculo suba a escena. En este sentido, pareciera que su figura se ha ido afianzando e instalando fuertemente en los últimos años.

Pero empecemos por el principio y definamos qué es la producción. De entre las varias definiciones que han surgido en los últimos años, la de Gustavo Schraier, productor y docente de la especialidad, es la que considero que mejor y más sintéticamente expresa la complejidad del rol. Schraier, entonces, define la producción como un proceso que propenderá a la concreción o materialización de una idea (de un sueño) en una obra, en un espectáculo o en un producto escénico –a ser presentado ante un público específico y durante un tiempo determinado–.

Como hemos dicho, fue por el 2000 cuando la producción comenzó a ingresar en el mundo del teatro independiente. Sin lugar a dudas, con los años, el rol se ha ido popularizando en dicha comunidad y hoy es casi impensado llevar adelante un proyecto sin un productor. Allá por el 2000 era bastante difícil, por no decir quimérico, encontrar el rol de productor en alguna ficha técnica de programas de mano, salvo en los del teatro llamado comercial u oficial, claro está.

Fue a partir del trabajo docente de Gustavo Schraier que la producción se convirtió en una palabra que, cada vez con más frecuencia, comenzó a escucharse entre los teatristas independientes.

Si bien el ejercicio de la producción, como el de cualquier actividad, es fundamental para el desarrollo profesional, cierto es que la formación cumple, desde mi humilde punto de vista, un papel primordial.

En los últimos años la academia se ha acercado a la producción teatral y han comenzado a ofrecerse carreras y posgrados en administración y/o gestión cultural e industrias culturales, por dar algunos ejemplos. En este marco, la producción teatral aparece como un tramo dentro de estas ofertas. Bienvenido sea, entonces, el interés de la academia que mucho y buen aporte acerca a la profesión.

Haciendo foco en la práctica y volviendo a los inicios de la actividad, no pareciera necesario aclarar que el rol del productor fue ganando espacio al interior de los colectivos.

A pesar de que hoy los proyectos de teatro independiente contemplan, en un alto porcentaje, la figura del productor ejecutivo, sigue resultando difícil para los productores delimitar frente al colectivo teatral, las funciones y/o tareas que son inherentes a su función.

Para el imaginario colectivo, el productor es el que gestiona. Y en esa “gestión”, *a priori...*, vale todo: todo lo administrativo que no involucra lo artístico (confección de planillas para la Asociación Argentina de Actores, formularios para solicitud de subsidios a los diversos organismos oficiales, trámites varios, organización de ensayos, búsqueda de sala, administración de los recursos económicos del grupo, compra de insumos en general y elementos de utilería y/o escenográficos, etc.). Volviendo al ejemplo de la ficha técnica, si tomamos un programa de mano de un espectáculo de teatro comercial, podremos observar que el rubro *producción* cuenta con varios renglones, varias categorías que son res-

ponsabilidad de distintas personas (producción artística, producción técnica, producción ejecutiva, asistencia de producción, producción general, etc). En el caso del teatro independiente, por lo general la producción la ejerce una sola persona. En el mejor de los casos tendrá un asistente, pero las tareas a realizar no difieren demasiado de las que se llevan a cabo en el teatro comercial. La diferencia estará en la envergadura del espectáculo, por supuesto, pero, de todos modos, el productor deberá asegurar que todo lo necesario para que el espectáculo suba a escena en la fecha prevista, esté. Esto es: escenografía, utilería, iluminación, vestuario, contrato de sala, prensa, sonido, si lo hubiere, acuerdos de canjes o promociones, contratos, etc.

Sin embargo, aunque las tareas antes descritas remitan a actividades de las catalogadas como “aburridas” para el mundo del arte, la producción ejecutiva, tal como la concibo y la ejerzo, es una actividad íntimamente conectada con lo artístico. De hecho, el productor no puede desarrollar su tarea con eficiencia si no trabaja codo a codo con el director del proyecto. Y, en ese trabajar codo a codo, se involucrará y aportará, con mirada artística desde su rol, a la concreción. Porque, a modo de ejemplo, diré que resolver problemas, la más de las veces en pocas horas, requiere de creatividad, sin lugar a dudas. Me gusta pensar en el productor como alguien que, haciéndolo suyo, coadyuva a concretar el sueño de un director. Para ello, considero que la creatividad es fundamental como también lo es la curiosidad. El productor debe ser inquieto y curioso, conocer un poco de todas las áreas que interactúan para que la magia del teatro sea posible, verosímil, suceda.

Será difícil para un productor resolver cuestiones con el escenógrafo si no conoce ese lenguaje. Muchas veces la mirada del productor puede facilitar y solucionar, más aun, abaratar una escenografía, sin por ello atentar contra la estética del espectáculo. El mismo principio es aplicable para el resto de los rubros, claro. Un productor inquieto y curioso tomará cursos de producción y gestión, pero seguramente también de actuación, iluminación, escenografía, maquillaje, puesta en escena, *marketing*, etc.

Más allá de la experiencia que pueda tener un productor, lo cual favorece y mucho, claro está, cada nuevo proyecto es único y, por tanto, diferente al anterior. Y lo es no solamente porque involucrará otro texto en otro espacio, con otra escenografía y otro vestuario, etc., sino, por sobre todas las cosas, porque estará integrado por otras personas que conformarán, durante el tiempo que el proyecto lo requiera, un grupo humano con características y relaciones casi familiares, con todo lo que esto implica. Sabido es que las relaciones humanas no son sencillas y mucho menos cuando el estrés que supone todo proyecto teatral va *in crescendo* con el paso del tiempo, acortando la distancia con destino final en la fecha de estreno, en la que todo deberá estar en óptimas condiciones.

Suele suceder que mientras todo está donde y cuando fue requerido, los ensayos se suceden sin advertir, en general, la mano de quien produce, salvo para el director que, como ya fue dicho, trabaja estrechamente con él.

En este sentido, los que elegimos esta apasionante tarea, la ejercemos sabiendo que una buena producción es aquella en la que el productor pasa prácticamente inadvertido, en tanto y en cuanto ha podido “apagar los incendios” que aparecieron, sin que llegaran a ser percibidos por el resto de los integrantes del colectivo.

Nada más gratificante para un productor que poder ver a todo el llamado “equipo creativo” dedicado a lo suyo relajadamente.

Si bien muchas veces se suscitan situaciones complejas y, en algunos casos, hasta graves, me gusta pensar que cada conflicto es una oportunidad para aprender, porque cada proyecto enseña y mucho al productor ávido de aprendizaje. Sólo hay que saber prestar atención.

Otra función que para destacar dentro de las tareas que lleva adelante el productor es la de ser el nexo entre el escenario y el afuera. Explayándome un poco más, diría que en el escenario sucede lo que llamamos el hecho artístico. Tanto el elenco como el director, durante los ensayos se sumergen en el mundo que la obra propone y alimentan ese sueño que anhelan sea realidad el día del estreno. Afuera están los proveedores, realizadores y, fundamentalmente, el público que, con su asistencia a las funciones, refrendará esta realidad. En el medio, el productor que deberá favorecer a ambos. Al equipo creativo, por un lado, como hemos ya descrito, coadyuvando a la realización del proyecto, pero aportando la cuota de realidad necesaria para que, efectivamente, se concrete. Y al público a quien pretende llegar el espectáculo, por el otro. Para ello trabajará tanto con el diseñador gráfico como con el agente de prensa, para pensar en la mejor comunicación para captarlo.

En lo que a comunicación del espectáculo se refiere, también debemos tener en cuenta que cada proyecto es único, por lo tanto, la comunicación deberá ser cuidadosamente pensada y llevada a cabo.

En general, tanto por falta de presupuesto como por falta de tiempo y, por qué no decirlo, por alguna cuota de endogamia de los colectivos también, la comunicación es un área a la que, desde la producción, no se le dedica el tiempo suficiente. Suele suceder que se infiere que la sola contratación de un agente de prensa resuelve la cuestión, cuando lo cierto es que nadie mejor que quienes han erigido el proyecto para saber a quiénes está dirigido y, por ende, a quiénes y cómo se deberá convocar. Por supuesto que el asesoramiento del agente de prensa será una ayuda invaluable en este sentido.

Lamentablemente, nuevamente los tiempos y los escasos recursos suelen jugarles malas pasadas a los colectivos teatrales en esta área.

Creo que hasta aquí queda bastante claro que el productor debe poder gestionar y administrar pero, si bien la gestión y la administración son muy importantes, para mí también lo es y me atrevo a decir que casi es fundamental, que el productor tenga sensibilidad artística, al tiempo que desarrolle su percepción y capacidad de escucha para poder contener, acompañar y orientar cuando sea necesario.

En el teatro independiente las compañías trabajan sin sueldo y, en la mayoría de los casos, el rédito económico que se percibe es bajo y a veces nulo. Por ello es muy importante que el productor esté abierto a las sugerencias, sea flexible, tenga buen humor y pueda transmitirlo, de modo que nadie pierda el placer por la tarea y que el proyecto finalmente se concrete. Algunas otras características que podríamos considerar deseables en un productor son: paciencia, responsabilidad, organización, capacidad de negociación y, por sobre todo, sentido común.

En general es bastante frecuente que los elencos, al convocar a un productor, consideren que los problemas que tenían serán resueltos como por arte de magia, como si la sola presencia del productor pudiera hacer desaparecer las situaciones de conflicto.

Es frecuente, también, colegir que cuando un productor gestiona subsidios, éstos debieran ser otorgados o, dicho de otro modo, que el productor debe resolver con éxito cuestiones como conseguir subsidios o sala, dos de los requerimientos que primero aparecen por

parte de los elencos. Lo cierto es que, a medida que se va ganando experiencia, el productor podrá realizar mejores presentaciones a los organismos que otorgan subsidios, pero es resorte de los directorios y consejos de evaluación la decisión de cuáles proyectos recibirán ayuda y con qué montos. La calidad del proyecto será la que marque la diferencia a la hora de ser evaluado. Tampoco debemos olvidar que los presupuestos de estos organismos son cada vez más magros. Si bien es cierto y lógico querer que nuestro proyecto sea favorecido con el otorgamiento de subsidios para poder llevarlo a cabo, no menos cierto es que en los últimos años las políticas de repartir poco a muchos ha hecho incrementar la oferta de obras que suben a escena por tan sólo 2 meses o, incluso menos, generando frustración en muchos casos y, en otros, una cultura de estrenar espectáculos sin considerar demasiado el objetivo primordial por el que una obra se supone que debería subir a escena y que es, para poder ser disfrutada por el público.

Volviendo al tema de la comunicación y la importancia de que el productor pueda trabajar sobre la manera en que se comunicará el espectáculo, creo que, aun cuando pueda ir en contra de mi propio interés, sería deseable que los organismos encargados de otorgar subsidios revisaran la forma en que distribuyen sus partidas presupuestarias tendiendo a elevar la calidad de las producciones otorgándoles montos que lo permitan, aunque esto suponga subsidiar menor cantidad de proyectos.

Si los espectáculos se conciben para que los disfruten los espectadores, no podemos dejar de tener en cuenta que es fundamental contar con una estrategia de comunicación para atraerlos y esta estrategia de comunicación requiere de tiempo y dinero para ser desarrollada conjuntamente entre el director, el productor, el diseñador gráfico y el comunicador y/o agente de prensa.

Promediando estas palabras diré que es muy importante y necesario que se continúe en la línea de la profesionalización del rol del productor de teatro independiente. Cuando hablo de profesionalización no me refiero solamente a lo que concierne a la retribución dineraria, sino a que la tarea sea, cada vez más, ejercida por aquellos que la elijan pero, al mismo tiempo, que sea llevada a cabo con eficacia y eficiencia.

Si bien, como dije al comienzo, hoy en día el rol del productor se ha expandido mucho y todos los elencos quieren tener uno, son muchos aún los que no tienen muy en claro cuáles son las tareas que le competen al productor. Y en esto debo reconocer que bastante responsabilidad nos cabe a los productores, porque muchas veces ni siquiera nosotros las tenemos muy en claro. Para decirlo de un modo muy sencillo, nadie tiene dudas respecto de qué tareas le competen al director, a los actores, al asistente de dirección, al escenógrafo, el iluminador, al vestuarista, etc., pero sin embargo, cuando llegamos a lo que le compete al productor, la cosa se torna confusa y hay muchos casos en los que se considera que el productor debe hacer todo lo que no es resorte directo del equipo creativo. En definitiva, cuanto más claro tengamos los productores cuáles son las tareas que nos competen, más claramente podremos transmitirlos.

Mucho hay para ahondar en lo que concierne de la producción ejecutiva en el teatro independiente de la ciudad de Buenos Aires, pero por ahora, hasta aquí llegamos.

A modo de cierre, diré que la actividad del productor es vasta y, por lo mismo, difícil de ser aclarada punto por punto a la hora de involucrarse en un proyecto, aunque sería deseable que fuéramos tendiendo a ello.

Cierto es que, como en cualquier actividad, las características personales aportarán los matices específicos y la impronta de cada quien, haciendo que cada proyecto sea único e irrepetible más allá de la experiencia que pueda dejar en lo individual.

Algo para resaltar es que, sin duda, el productor es un creativo. Organizar, administrar, gestionar en una realidad como la actual de nuestra cultura, sólo puede llevarse a cabo por personas que, amén de su preparación académica y/o ejercicio profesional, cuentan con sensibilidad y capacidad para crear, porque, acaso materializar la idea o el sueño (aunque no sea originariamente propio), ¿no requiere, también, de alguien sensible y de una gran cuota de creatividad?

Summary: The role of independent theater producer has been imposed with the passing of the years. Today is inconceivable a theater project without an executive producer. The article explores the specific tasks performed by an executive producer and if these tasks have varied in relation to the years (Production was the same in 2000 than in 2011?) How executive producer is defined and what is the output? Does exist an academic training to take the role of producer? What is most important or most common, that a producer has academic training or that he has been formed from practice, or both? There is no doubt that theater itself is an art, that staging requires artists to run a play but, which is the place of art within the executive production? Is it considered art? Why? Production is a fashion activity, an many people use the word “production” very often. So it seems interesting to take some time to reflect on the term and its scope.

From training and 12 years experience practicing the profession, I will try to answer these questions approaching some thoughts that may be of interest.

Keywords: artistic sensitivity - creativity - executive complement - independent theater - link - management and administration - praxis - producer role.

Resumo: O rol do produtor no teatro independente foi-se impondo com o correr dos anos. Hoje não se concebe um projeto teatral sem um produtor executivo que permita sua implementação. Se a produção aparece com o rol, surge perguntar quais são as tarefas específicas que faz um produtor executivo e se estas tarefas mudaram em relação a outros anos (produzia-se de igual modo em 2000 que em 2011?) Como se define ao produtor executivo e que é a produção? Existe formação acadêmica que se fez formada a partir da prática, ou ambas? Ninguém duvidaria que o teatro em se é uma arte, que toda posta em cena requer de artistas para sua execução, mas que lugar ocupa dentro da arte a produção executiva, é considerada arte? Por quê? A produção está de moda, quem mas, quem menos, usa a palavra “produção” frequentemente, por o qual é interessante ter tempo para refletir sobre a palavra e seus alcances.

Desde a formação e a experiência que 12 anos de exercício da profissão me deu, intentarei responder a estas perguntas acercando algumas reflexões que estimo poderão ser de interesse.

Palavras chave: complemento executivo - criatividade - gestão e administração - nexos - prática - rol do produtor - sensibilidade artística - teatro independente.