

Facultad de Comunicación. Universidad de Navarra.
31080 Pamplona. España.

Doctor en Comunicación. Profesor Adjunto del
Departamento de Cultura y Comunicación Audiovisual
de la Universidad de Navarra.

La creatividad en la producción cinematográfica

Creativity in Film Production: The Film Producer as a Creative Force

RESUMEN: entre todas las profesiones relativas a la industria cinematográfica, el oficio del productor es probablemente el menos reconocido y el más difícil de precisar. Su trabajo implica una gran variedad de saberes y destrezas, no sólo en el ámbito financiero o de gestión, sino también creativo, aunque ésta última sea la cualidad menos común. Este artículo ofrece algunas luces a favor de la índole creativa del trabajo del productor cinematográfico, buscando respuesta a dos interrogantes: hasta qué punto puede hablarse de creatividad en la producción de películas y de qué modo se ejerce.

Palabras clave: creatividad, productor, producción cinematográfica, cine

ABSTRACT: Among the different professional categories related to the film industry, the craft of the producer is probably the less recognised and the most difficult to define. It implies a wide variety of skills and know-how, not only in financing or managing aspects, but also as a creative input. Nevertheless, the creative side is not as common as the others one. This article offers some insights on the creative role of the film producer, trying to face two questions: Up to what point "creativity" is really an issue in film production and how it is managed.

Key words: creativity, producer, film-making, cinema

1. Introducción

Entre todas las profesiones relativas a la industria cinematográfica, el oficio del productor es probablemente el menos reconocido y, a la vez, el más difícil de precisar. Su complejidad viene dada por su propio perfil, aglutinante de

distintos cometidos específicos que exigen una gran variedad de saberes teórico-prácticos. La misma palabra *producer* puede considerarse –como algunos autores han puesto de manifiesto– un término ambiguo y polisémico, referente de distintas especialidades¹.

Desde sus mismos orígenes, el trabajo del productor ha abarcado tanto competencias financieras y administrativas como creativas, sin existir –desde un punto de vista conceptual– un obligado predominio de uno u otro sentido; sólo la evolución experimentada por la propia industria, así como las aptitudes de quienes han desempeñado este oficio, han inclinado la balanza en favor del saber técnico o, por el contrario, de la capacidad creativa, siendo ésta última la cualidad menos común.

Este artículo pretende aportar nuevas luces que enriquezcan el modo de entender el trabajo del productor de cine, abogando por la índole creativa de esta profesión. Y lo hace buscando respuesta a dos interrogantes: en primer lugar, hasta qué punto puede hablarse de creatividad en la producción de películas; y, en segundo término, de qué modo se ejerce. Para afrontar ambas cuestiones, es preciso detenerse previamente en la revisión del concepto del productor y su tipología más común y, sobre esta base, abordar la figura del productor creativo.

2. Concepto y tipos de productor

A excepción de las denominaciones jurídicas y académicas, resulta difícil condensar el significado del término *producer*. De ahí que, con frecuencia, los intentos de definición hayan sido más descriptivos que conceptuales. Como elenco ilustrativo de algunas definiciones de este perfil profesional recogidas en libros especializados pueden citarse las siguientes:

¹ A este respecto, Bruce Houghton, productor norteamericano, afirma en las páginas iniciales de un manual sobre producción cinematográfica: "Sé que he abierto una lata de gusanos al emplear el término *producer*, porque las industrias del entretenimiento, tanto las cadenas televisivas como los estudios, han usado esta palabra con una prodigalidad tan imprecisa, que ha perdido su capacidad de identificación" (HOUGHTON, B., *What a Producers Does: The Art of Moviemaking, Not the Business*, Silman-James Press, Los Angeles, 1991, p. VII). Otras opiniones similares se encuentran en otros textos sobre producción, como: EVANS, Robert, "The Producer", en SQUIRE, Jason (ed.), *The Movie Business Book*, Simon & Schuster, Nueva York, 1983, p. 14; MADSEN, Roy Paul, *Working Cinema: Learning from the Masters*, Wadsworth Publishing Co., Belmont (California), 1990, p. 3; y LAZARUS, Paul N., *Working in Film. The Marketplace in the 90's*, St. Martin's Press, Nueva York, 1993, p. 1.

–Persona o conjunto de personas que asumen la responsabilidad de reunir los fondos necesarios para la financiación de una película y la de llevarla a su explotación comercial².

–La persona que ejerce un control total sobre la producción de una película y que mantiene la responsabilidad última de su éxito o fracaso³

–Persona física o jurídica que toma la iniciativa y asume prácticamente las responsabilidades y cargas de la realización industrial de la película⁴.

–La cabeza y el supervisor de una empresa cinematográfica; la persona que contrata y provee de fondos al equipo técnico y quien, a menudo, posee y comercializa el producto final⁵.

–Persona que asume la responsabilidad última de la forma originaria y el resultado final de una película⁶.

–Personas capacitadas para dirigir, controlar y gestionar los proyectos audiovisuales en sus vertientes creativa, organizativa y ejecutiva, con distintos grados de responsabilidad⁷.

–La persona que pone en marcha un proyecto en todos sus aspectos financieros y logísticos⁸.

Todas estas definiciones –expuestas a lo largo de las últimas décadas por autores de ambos lados del Atlántico– coinciden en resaltar como rasgo esencial del productor su condición de responsable último en la realización de la obra fílmica y, en cuanto tal, su *status* de legítima autoridad en el control y supervisión del proceso de producción. Asimismo, dentro de ese ámbito de responsabilidad del productor, estas definiciones ponen un mayor énfasis en las cuestiones económico-financieras y organizativas sobre las creativas. Sin embargo, conviene evitar en lo posible cualquier reduccionis-

² AGEL, Henri & Genéviève, *Manual de iniciación cinematográfica*, Rialp, Madrid, 1958, p. 23.

³ KATZ, Ephraim, voz *producer*, *The Film Encyclopedia*, G.P. Putnam's Sons, Nueva York, 1979, p. 933.

⁴ MARTÍN PROHARAM, Miguel A., *La organización de la producción en el cine y la televisión*, Forja, Madrid, 1985, p. 18.

⁵ KAWIN, Bruce, *How Movies Work*, Macmillan Publishing Co., Nueva York, 1987, p. 521.

⁶ CONES, John W., *Film Finance & Distribution. A Dictionary of Terms*, Silman-James Press, Los Angeles, 1992, p. 395.

⁷ FERNÁNDEZ DIEZ, Federico y José MARTÍNEZ ABADÍA, *La dirección de producción para cine y televisión*, Paidós, Barcelona, 1994, p. 11.

⁸ DOWNEY, Mike, *The Film Finance Handbook*, vol. I, Media Business School, Madrid, 1999, p. 215.

mo porque, como se expone a continuación, si algo caracteriza el trabajo del productor es su amplio espectro de competencias.

En efecto, como señala con acierto un autor francés, la producción cinematográfica consiste en “reunir y combinar los elementos financieros, intelectuales, artísticos y técnicos que permitirán transformar la película virgen, materia inerte de un costo totalmente conocido y determinado, en un espectáculo público, materia viva que encierra una potencia comercial eminentemente variable”⁹. Por tanto, el oficio de producir películas exige en el sujeto que lo ejercita un conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que incluyen, entre otros:

[Aspectos] creativos, relacionados con la originalidad de los guiones y las soluciones de realización adoptadas; de *dirección y gestión*, centrados en la organización y programación de las necesidades que plantea la obra; aspectos de *seguimiento y control*, para asegurar un perfecto cumplimiento del plan de trabajo o para introducir las rectificaciones oportunas; *económicos*, ligados al mantenimiento de unos costes de producción que no sobrepasen las posibilidades de la entidad promotora; e incluso aspectos relacionados con el *mercado*, que afectan al conocimiento de las motivaciones y deseos (...) de los espectadores¹⁰.

En cualquier caso, es comprensible la mayor insistencia en las responsabilidades económicas, en cuanto constituyen el ámbito propio e irrenunciable de este oficio. De ahí que a menudo se haya definido al productor como “empresario”¹¹. Este calificativo, sin embargo, no debe entenderse en un sen-

⁹ PLOQUIN, Raúl, citado por AGEL, H. & G., *Manual de iniciación cinematográfica*, op. cit., p. 25.

¹⁰ FERNÁNDEZ, F. y J. MARTÍNEZ, *La dirección de producción para cine y televisión*, op. cit., p. 15.

¹¹ Así ocurre especialmente con autores europeos como Friedrich Mörtzsch (*La industria y el cine*, Rialp, Madrid, 1964, p. 115), Henri Agel (*Manual de iniciación cinematográfica*, op. cit., p. 23) o Antonio Cuevas (*Economía cinematográfica: la producción y el comercio de películas*, Madrid, 1976, pp. 89-90). Es éste uno de los puntos donde se aprecia una mayor diferencia entre los autores anglosajones y los europeos continentales a la hora de definir el perfil del productor, como si éstos últimos necesitaran recordar insistentemente que el cine es una industria. En el caso español, tal concepción ha venido favorecida por las definiciones jurídicas y académicas. Así el DRAE define al *productor* como aquel sujeto “que con responsabilidad financiera y comercial organiza la realización de una obra cinematográfica y aporta el capital necesario”. Igualmente, nuestro ordenamiento jurídico, en una de sus formulaciones más importantes, considera al productor como “el empresario privado que tenga la iniciativa y asuma la responsabilidad económica de la realización de la película y sea titular de los derechos de proyección o exhibición pública de la misma, sin perjuicio en todo caso de los dere-

tido estrictamente mercantil, porque, como algunos autores han puesto de manifiesto, “el oficio del productor incluye tanto las aportaciones creativas como la gestión financiera”¹². Tal consideración más enriquecedora del productor había sido ya defendida a mediados de los años sesenta por Friedrich Mörtzsch, quien afirmaba por entonces:

Los productores de cine son, ni más ni menos, hombres de negocios (...). Necesitan hacer cuentas y cálculos, demostrar espíritu de empresa (...). Pero para eso deben poseer también algo de aquel temperamento artístico del que están dotados sus colaboradores, pues sólo así lograrán comprenderlos y acomodarse a su estilo y capacidades (...)¹³.

Se adivina por tanto que el productor cinematográfico se mueve dentro de una constante dualidad –nada fácil de resolver satisfactoriamente– como es la obtención de una obra audiovisual que compagine la calidad artística con la rentabilidad comercial. En la superación de este reto radica precisamente el atractivo de la profesión.

Para lograrlo, el productor necesita poner en juego un amplio conjunto de virtudes y cualidades específicas. Para Michel Chion –quien habla de la producción como “negocio ligado al sueño” o “finanzas poéticas”–, el productor debe hacer gala de “cierta intuición”, “mentalidad de jugador” y “talento de ilusionista”¹⁴. Henri Agel, por su parte, señala: “Un buen productor debe unir a la autoridad y a la prudencia una gran capacidad de improvisación y un entusiasmo comunicativo”¹⁵ que lo convierta en un líder respetado. Friedrich Mörtzsch, como se ha apuntado, destaca el “temperamento artístico” y el fomento del “espíritu de conjunto” que facilite la sinergia creativa¹⁶. En esta misma línea, Walter Dadek caracteriza al productor como un “hombre emprendedor (...), de espíritu amplio, iniciativa, personalidad, potencia creadora y fantasía”¹⁷. Miguel Ángel Martín Proharam, suscribe por su parte el comentario de uno de los pioneros de la industria cinematográfica, Jesse L.

chos que pueden reservarse los autores” (art. 1.7. del Real Decreto 1282/1989, del 28 de agosto; cfr. también Ley de Propiedad Intelectual 22/1987 del 11 de noviembre, título III).

¹² KAWIN, B., *How Movies Work*, op. cit., p. 316.

¹³ MÖRTZSCH, F., *La industria y el cine*, op. cit., p. 115.

¹⁴ CHION, M., *El cine y sus oficios*, Cátedra, Madrid, 1992, p. 25.

¹⁵ AGEL, H. y G., *Manual de iniciación cinematográfica*, op. cit., pp. 24-25.

¹⁶ MÖRTZSCH, F., *La industria y el cine*, op. cit., p. 116.

¹⁷ DADEK, W., *Economía cinematográfica*, Rialp, Madrid, 1962, pp. 58-59.

Lasky, quien describía este perfil profesional como una combinación de virtudes: “Un productor debe ser un profeta y un general, un diplomático y un árbitro, un avaro y un verdugo del dinero. Le hace falta la clarividencia de un santo y el puño de hierro de Cromwell”¹⁸. Por su parte, Ramiro Gómez aplica al productor aquellas cualidades del buen hombre de negocios: “Es un empresario y un organizador (...) con un alto grado de intuición, perspectiva, sentido de riesgo y *muchísimo* sentido común”¹⁹. Y, finalmente, como síntesis de todas ellas, Ephraim Katz concluye: “En un plano ideal, un productor debería ser una combinación de un empresario sin escrúpulos, un duro capataz, un contable prudente, un diplomático flexible y un visionario creativo”²⁰.

Todos estos rasgos característicos del productor se ponen de relieve con mayor o menor evidencia a lo largo del proceso de elaboración del filme. Conviene por tanto precisar las competencias directas –asumidas o delegadas– del oficio de productor. A este respecto, resulta bastante completa la siguiente relación que compendia Antonio Cuevas: 1) búsqueda y selección de temas, argumentos, guiones u obras literarias o teatrales para su adaptación cinematográfica, y decisión de producir la película; 2) presupuesto del coste de producción; 3) medios de financiación de este presupuesto; 4) estudio económico de cada película y de su posible rentabilidad; 5) gestiones y trámites oficiales (permiso de filmación, etc.); 6) contratación del “gran equipo” (guión, dirección, intérpretes principales); 7) preparación general del rodaje; 8) contratación del restante personal artístico y técnico y de los servicios y medios auxiliares de producción; 9) problemas en el curso de la filmación; 10) proceso de post-producción (montaje, sonorización, laboratorios); 11) dispositivo de seguros (de carácter económico y social) y pago de impuestos sobre el filme y la empresa; 12) comercialización del filme (explotación en el mercado nacional; distribución o ventas en los mercados internacionales); y 13) finalmente, la publicidad tanto del rodaje como del lanzamiento del filme en el mercado²¹. Al observar esta sucesión de cometidos, es fácil concluir, como hace José G. Jacoste, que el productor debe poseer “un conocimiento (...) de carácter enciclopédico, que pueda suponer la base para tomar, de forma racional, las difíciles decisiones que propicia la labor de producción”²².

¹⁸ MARTÍN PROHARAM, M.A., *La organización de la producción en el cine y la televisión*, Forja, Madrid, 1985, pp. 17-18.

¹⁹ GÓMEZ, Ramiro, “Los empresarios de la imagen”, nota técnica, Madrid, 1992, p. 2.

²⁰ KATZ, E., *The Film Encyclopedia*, op. cit., p. 933.

²¹ Cfr. CUEVAS, A., *Economía cinematográfica*, op. cit., pp. 90-91.

²² JACOSTE, José G., *El productor cinematográfico*, Síntesis, Madrid, 1996, p. 22.

Esta relación de tareas permite llamar la atención sobre el hecho de que, entre el conjunto de profesionales que intervienen en la elaboración del filme –desde la concepción de la idea hasta su explotación comercial– es el productor el único que permanece a lo largo de todo el proceso²³. De igual manera, puede afirmarse que la diversificación y especialización del oficio de productor que existe hoy día en la industria cinematográfica se explica tanto por esta variedad de trabajos –que presuponen conocimientos tan diversos como especializados (análisis de guiones, contabilidad y control de costes, legislación laboral y seguros, lenguaje audiovisual, publicidad y marketing)–, como por la complejidad organizativa que alcanza la producción de algunas películas.

Antes de pasar a describir sucintamente esta jerarquía de producción tal y como sucede en la industria cinematográfica anglosajona, conviene remarcar la falta de unanimidad terminológica, ya que las denominaciones varían de un país a otro y están sujetas en último término caso a lo que se determine en la negociación de los créditos de la película²⁴.

Hecha esta salvedad, cabe establecer cuatro grandes categorías jerárquicas en la producción cinematográfica:

A) PRODUCTOR EJECUTIVO (*EXECUTIVE PRODUCER*): en sentido amplio, este título designa a la persona que proporciona uno o varios elementos básicos para iniciar la producción del filme, sean los derechos sobre una historia, una buena parte de la financiación o el compromiso de un talento artístico determinado. A menudo se trata de uno de los ejecutivos de producción de un estudio que se ha encargado de seleccionar y desarrollar una historia concreta. En este caso, se instituye como máximo responsable en la ejecución y, en consecuencia, actúa como suprema autoridad en lo concerniente sobre todo a las cuestiones financieras. Interviene principalmente en la etapa inicial, con el objeto de encarrilar el arranque del proyecto y dirige la producción desde su oficina, sin intervenir de modo habitual en el rodaje. Asimismo puede reservarse el derecho de aprobación sobre el montaje final. En cuanto promotor del proyecto, suele recibir un porcentaje sobre los beneficios que el filme genere y su crédito precede al resto del personal de producción, pudien-

²³ Hasta el punto de que se le ha definido también al productor como “la primera persona en llegar a un proyecto y la última en irse” (SINGLETON, Ralph S., *Filmmakers Dictionary*, Long Eagle Publishing Co., Los Angeles, 1986, p. 129).

²⁴ Cfr. DOWNEY, M., *The Film Finance Handbook*, op. cit., p. 215.

do incluso figurar entre los créditos de prestigio (aquellos que preceden al título)²⁵.

En Europa esta terminología varía. Así en Francia se utiliza la expresión *producteur délégué* o *administrateur générale* al tratar de la producción ejecutiva, y en Italia se emplea *organizzatore generale*²⁶. En España, esta función está cada vez más definida, aunque como señala Ramiro Gómez, se dan casos de inversión terminológica al otorgar al *producer* las características del *executive producer* y al *producer ejecutivo* los cometidos del *producer* americano, cuando no se funden ambas funciones en la misma persona²⁷. Otros autores utilizan la denominación *producer promotor* para referirse al *producer ejecutivo*²⁸.

B) DIRECTOR DE PRODUCCIÓN (*LINE PRODUCER* O *PRODUCER*): con esta denominación se designa a la persona en quien se delega la responsabilidad de llevar a cabo la producción fáctica del filme y, en cuanto tal, está constituido como la máxima autoridad durante el rodaje en cuestiones de su competencia; junto a ello, se encuentra supeditado al director. Organiza, planifica y supervisa sobre el terreno la correcta ejecución del proyecto fílmico. En sentido estricto, suele incorporarse al comienzo de la preparación inmediata del rodaje (pre-producción) y su trabajo finaliza propiamente una vez concluida la filmación. Desde este punto de vista, y a diferencia del *producer ejecutivo* que puede intervenir en la promoción y venta de la obra fílmica, el director de producción es un asalariado que trabaja únicamente durante una etapa concreta. Puede ser contratado por un *producer ejecutivo* o por la empresa productora. En algunas ocasiones, debido sobre todo a la enorme complejidad de la producción, puede ser éste un cargo compartido, en cuyo caso cabe utilizar el término *coproducer*²⁹.

²⁵ Cfr. DRAIG, David, *Behind the Screen: The American Museum of the Moving Image Guide to Who does What in Motion Pictures and Television*, Abbeville Press, Nueva York, 1988, p. 51; MADSEN, R.P., *Working Cinema*, op. cit., p. 5.

²⁶ Cfr. CHION, M., *El cine y sus oficios*, op. cit., pp. 34-35; y GÓMEZ, R., "Los empresarios de la imagen", op. cit., p. 8.

²⁷ Cfr. CHION, M., *ibíd.*, p. 9.

²⁸ FERNÁNDEZ, F. y J. MARTÍNEZ, *La dirección de producción...*, op. cit., p. 81.

²⁹ Roy P. MADSEN explica, en el caso de la terminología inglesa, cómo la palabra *line* ha sido introducida recientemente para acentuar la idea de especialización (*Working Cinema*, op. cit., p. 5). Cfr. también MALANSKY, Paul, "The Line Producer", en SQUIRE, Jason, ed., *The Movie Business Book*, op. cit., p. 208; Por su parte, Walter Dadek utiliza el término *jefe de producción*, aunque especifica los cometidos propios del *line producer* (*Economía cinematográfica*, op. cit., pp. 57-58).

C) PRODUCTOR ASOCIADO (*ASSOCIATE PRODUCER*): originalmente este título se empleaba para designar a un ayudante de producción que asistía bien al director (cuando éste asumía también tareas de producción) o bien al productor en las labores organizativas y logísticas. Sin embargo, en nuestros días se ha convertido en uno de los términos más ambiguos. Puede otorgarse a un director de producción o a un jefe de rodaje cualificados para realzar su trabajo en el filme, o se reserva como cargo honorífico para reconocer la contribución de un guionista, montador o persona ajena propiamente a la realización de la película. En ocasiones, con este cargo se denomina también al representante o delegado de la compañía productora o de la entidad financiera cuando su función no corresponde exactamente a la del productor ejecutivo³⁰.

D) JEFE DE PRODUCCIÓN O DE RODAJE (*PRODUCTION MANAGER*): el jefe de producción trabaja bajo las órdenes del director de producción y, en cuanto tal, asume aquellas competencias que éste le delegue. Normalmente lleva a cabo las tareas más técnicas y burocráticas de la producción. Su intervención en el proceso fílmico se reduce casi exclusivamente al rodaje.

Quedaría añadir el personal secundario o auxiliar, entre quienes destacan el *ayudante de producción* (*production assistant*), el *coordinador o supervisor de producción* (*production coordinator/production supervisor*), el *contable* (*production accountant*), el *cajero-pagador* (*cashier*) y las *secretarias y/o auxiliares* de producción, con funciones más específicas y, en ocasiones, equiparables³¹.

Hasta aquí lo podría considerarse la tipología más generalizada de la producción cinematográfica. El caso de la televisión presenta algunas diferencias importantes que no corresponde tratar aquí³². Dentro de la cuádruple distinción jerárquica vista, un gran porcentaje de productores se encuentran situados a medio camino entre la producción ejecutiva y la dirección de la pro-

³⁰ Cfr. MADSEN, R.P., *Working Cinema*, op. cit., p. 6; y FERNÁNDEZ-TUBAU, Valentín, *El cine en definiciones*, Ixía Ed., Barcelona, 1994, p. 135.

³¹ Cfr. DRAIG, D., *Behind the Screen...*, op. cit., pp. 85 y 89; MADSEN, R.P., *Working Cinema*, op. cit., pp. 9-10; FERNÁNDEZ, F. y J. MARTÍNEZ, *La dirección de producción...*, op. cit., pp. 80-83.

³² En la industria televisiva, la jerarquía de producción tiene algunas diferencias importantes al intervenir distintas áreas de la cadena de televisión y de las productoras externas. Así mismo, perfiles como el *regidor* (ligado en parte a la producción), figura clave en cualquier plató, no existen en la producción cinematográfica (cfr. MILLERSON, Gerald, *Técnicas de realización y producción en Televisión*, IORTV, Madrid, 1983; BARROSO GARCÍA, Jaime, *Realización de géneros televisivos*, Síntesis, Madrid, 1997).

ducción, asumiendo en cada caso aquellas competencias que le aseguren el máximo control del proceso de creación fílmica. En cierta medida, como señala agudamente Jacoste, hemos asistido a una desvalorización del término *productor* a secas, al que se ha procurado adornar con otros calificativos:

En España, por ejemplo, aquellos que podrían denominarse productores sin más prefieren llamarse en muchas ocasiones productores ejecutivos, para quitar hierro a la imagen poco atractiva que tiene la palabra *productor* por estas latitudes (...). En Estados Unidos ocurre lo contrario, ya que el término productor sin más tiene suficiente carga positiva como para denotar la autoridad propia del empresario, sobre todo por el lado de experto [en producción], sin otras justificaciones³³.

A esta realidad descrita por Jacoste se une –como se ha indicado más arriba– la existencia de diferentes praxis profesionales según los países. La ausencia de criterios unánimes impide acotar con más precisión el perfil del productor. Y a diferencia de lo que ocurre con los guionistas, directores o técnicos cualificados (directores de fotografía, montadores, directores artísticos, etc.), los productores carecen de una identidad profesional común³⁴.

3. La figura del productor creativo

Hasta el momento hemos visto la complejidad a la hora de definir con rigor el trabajo del productor sin caer en una visión tópica y empobrecedora. Esta dificultad viene dada tanto por la variedad de cometidos que la producción incluye como por las diferentes praxis profesionales desarrolladas a lo largo de la historia. En cualquier caso, existe cierta unanimidad a la hora de

³³ JACOSTE, José G., *El productor cinematográfico*, Síntesis, Madrid, 1996, p. 114.

³⁴ En la industria norteamericana, por ejemplo, resulta significativo el caso de la Producers Guild of America (PGA). Tratándose de una organización creada para salvaguardar los derechos profesionales de los productores, no está reconocida como una entidad defensora de los intereses colectivos de sus miembros ni posee jurisdicción legal sobre el reconocimiento de los créditos en las películas –como ocurre con el sindicato de guionistas (WGA) o el de directores (DGA)–. Cuando en 1983 la PGA trató de elevar su *status* gremial, el Comité Nacional para la Regulación de las Relaciones Laborales le negó esta posibilidad, aduciendo que los productores no pueden formar un sindicato porque su oficio es esencialmente de dirección y gestión. Cfr. CONES, J. W., *Film Financing & Distribution...*, op. cit., p. 397.

afirmar que el oficio del productor abarca no sólo competencias económico-financieras y organizativas sino también creativas. Si las primeras pertenecen al ámbito de su responsabilidad más directa, las segundas son una cualidad menos exigible y, por tanto, no tan frecuente.

Sin ir más lejos, varios de los autores mencionados anteriormente subrayan de una u otra manera la creatividad como cualidad inherente a esta profesión. Así por ejemplo, Jesse L. Lasky –uno de los primeros productores de cine– compara al productor con un “demiurgo creador”³⁵. Otros lo describen como un “visionario creativo”³⁶, dotado de gran “temperamento artístico”³⁷, “potencia creadora y fantasía”³⁸. Y Bruce Houghton, en una época más reciente, resume: “Un buen productor, en cuanto inspirador de creativos, debe ser él mismo creativo”³⁹.

Ciertamente el perfil profesional del productor cinematográfico ha atravesado etapas muy diversas en su primer siglo de vida. A momentos de gran protagonismo y esplendor –época del sistema de estudios de Hollywood–, han sucedido otros de empequeñecimiento y olvido –tras el auge del llamado cine de autor a partir de los años sesenta–. Sin embargo, desde hace un par de décadas, asistimos a una revalorización de la figura del productor y, más concretamente, del *productor creativo*.

En efecto, los años ochenta vieron surgir una nueva generación de productores a ambos lados del Atlántico que actuaron como origen e inspiración de proyectos y contribuyeron a restaurar la confianza en este quehacer profesional. No es casualidad que a lo largo de esa década aparecieran en dos importantes revistas americanas sendos artículos que llamaban la atención sobre este fenómeno: “The Missing Auteur”, firmado por David Thomson y publicado en *Film Comment* en 1982, y “The Producer: The Person With The Dream”, escrito por Jean Paul Firstenberg y publicado en *American Film* en 1987⁴⁰. A partir de entonces, otros muchos autores a ambos lados del Atlántico hablarán del renacer del productor como fuerza creativa. Tal es el

³⁵ MARTÍN PROHARAM, M. A., *La organización de la producción...*, op. cit., pp. 17-18.

³⁶ KATZ, E., *The Film Encyclopedia*, op. cit.

³⁷ MÖRTZSCH, F., *La industria y el cine*, op. cit., p. 115.

³⁸ DADEK, W., *Economía cinematográfica*, op. cit., p. 59.

³⁹ HOUGHTON, B., *What a Producer Does...*, op. cit., p. VII.

⁴⁰ Las referencias completas son: THOMPSON, D., “The Missing Auteur”, *Film Comment*, v. 18, n. 4, julio-agosto 1982, pp. 34-39; y FIRSTENBERG, J.P., “The Producer: The Person With The Dream”, *American Film*, marzo 1987, p. 67.

caso, por ejemplo, de Martin Dale, quien, en su análisis de la industria cinematográfica europea actual, dedica un capítulo a hablar del productor creativo: “el auténtico papel del productor –afirma– debería combinar un fuerte sentido financiero con la creatividad”⁴¹. Y otro experto en la industria europea del cine, Angus Finney, señala:

A menudo los productores cinematográficos se dividen en dos tipos de perfiles: el *productor creativo* y el *productor financiero*. Pocos son los que reúnen ambos. Teóricamente, una combinación ideal en producción es precisamente aquella en que dos productores –uno creativo y otro financiero– trabajan juntos en el desarrollo y producción de películas⁴².

Llegados a este punto, afrontaremos la principal cuestión de debate: hasta qué punto puede hablarse de creatividad en la producción cinematográfica, así como el modo o cauces en que se ejerce.

Desde sus mismos orígenes, la producción de películas ha estado ligada a la creatividad. Como pioneros de la llamada *dream factory* (fábrica de sueños), “la gente que realmente fundó el negocio [cinematográfico] eran productores, y todos ellos fueron muy creativos”⁴³. En efecto, si algo tuvieron en común hombres como Charles Pathé, Léon Gaumont u Ole Olsen en Europa; Carl Laemmle, Samuel Goldwyn, Adolph Zukor, Louis B. Mayer o los hermanos Warner en Estados Unidos, fue su talante emprendedor y visionario. Sin embargo, la máxima expresión del trabajo creativo del productor llegaría con la aparición de dos figuras que se convertirían en el paradigma del productor clásico americano: Irving G. Thalberg y David O. Selznick.

Thalberg entendió desde un principio el cine como “un negocio creativo”. Y añadía: “Es un negocio en el sentido de que debe recaudar dinero en la taquilla; pero es un arte y en cuanto tal requiere en quienes lo cultivan las demandas inexorables de la expresión creativa”⁴⁴. Selznick, por su parte, según recoge un artículo de la época, “como todo productor creativo, se con-

⁴¹ Cfr. DALE, M., *Europa, Europa...*, op. cit., capítulo VII: “The Creative Producer”, pp. 73-85. Las palabras citadas se encuentran recogidas en la p. 77.

⁴² FINNEY, A., *Developing Films in Europe*, MBS-Routledge, Londres, 1996, p. 10.

⁴³ FIRSTENBERG, J.P., “The Producer: The Person With...”, op. cit.

⁴⁴ Cfr. THALBERG, Irving & WEIR Hugh, “Why Motion Pictures Cost So Much”, *The Saturday Evening Post*, 4/11/1933, citado por THOMAS, Bob, *Thalberg: Life and Legend*, Doubleday, Nueva York, 1969, p. 252.

sideraba a sí mismo un excelente juez del talento y de las posibles historias comerciales, un guionista capaz, un hábil montador, y un exigente productor ejecutivo"⁴⁵. Para Selznick, el productor era "el hombre que es durante casi todo el tiempo el responsable de la creación de películas"⁴⁶. Esta responsabilidad incluía no sólo decisiones de índole creativa sino también empresarial, aunque concedía mayor importancia a las primeras, llegando incluso a defender para el productor saberes relativos a la escritura de guiones, a la propia dirección o al montaje:

El productor de hoy día, para poder producir debidamente, debe estar capacitado no sólo para criticar, sino también para responder los clásicos interrogantes del *qué* o *por qué*. Debe ser capaz, si fuera necesario, de sentarse y escribir la escena; y si critica al director, no debe simplemente decir 'no me gusta', sino indicarle cómo la dirigiría él mismo. Debe entrar en la sala de montaje y, si no le gusta el modo en que quedó una secuencia —lo cual sucede a menudo—, debe ser capaz de reeditarla⁴⁷.

Junto al ejemplo de Thalberg o Selznick, puede traerse a colación también —como hace Firstenberg en su artículo— el testimonio de productor clásico como Hal B. Wallis, artífice entre otros filmes de *Las aventuras de Robin Hood* (*The Adventures of Robin Hood*, 1938), *El halcón maltés* (*The Maltese Falcon*, 1941), *Murieron con las botas puestas* (*They Died with their Boots On*, 1941) o *Casablanca* (1943). En un seminario organizado por el American Film Institute (AFI) en 1974, Wallis ponía de relieve la igualdad de significado que puede establecerse entre los términos *producer* y *creator*:

Cuando se encuentra una historia, se adquiere, se trabaja sobre ella de principio a fin, y se entrega un producto acabado tal y como había sido concebido; entonces puede hablarse de que se está produciendo. Un productor, para merecer ese nombre, debe ser un creador⁴⁸.

⁴⁵ *Ibíd.*, p. 179.

⁴⁶ SELZNICK, David O., "The Functions of the Producer and the Making of Feature Films", en BEHLMÉ, R. (ed.), *Memo from David O. Selznick*, op. cit., pp. 473-474. Traducido parcialmente al castellano en ROMAGUERA, Joaquim & Homero ALSINA (eds.), *Textos y manifiestos del cine*, Cátedra, Madrid, 1989, pp. 310-315.

⁴⁷ *Ibíd.*, p. 475.

⁴⁸ FIRSTENBERG, J.P., "The Producer: The Person With...", op. cit. La cita está tomada de MCBRIDE, Joseph, *Filmmakers on Filmmaking/1: The AFI Seminars on Motion Pictures & Television*, J.P. Tarcher, Boston, 1983, p. 17.

Aunque Wallis realizara esta afirmación apoyándose únicamente en su experiencia profesional, resulta muy acertada también desde el punto de vista lingüístico. En efecto, *productor* y *creador* pueden considerarse términos sinónimos. Así lo explica M^a Victoria Romero en su obra *Vocabulario de cine y televisión*, al recoger el significado del vocablo *producir* en el caso de la lengua castellana: "La Academia [Española de la Lengua], al señalar el uso extensivo de la voz, posibilita su empleo cinematográfico: 'tr. Engendrar, procrear, criar. Dícese propiamente de las obras de la naturaleza y, por extensión, de las del entendimiento' (*Diccionario de la Real Academia Española*). Esto nos llevaría a pensar en la tarea de *producción* como algo más relacionado con la actividad intelectual de creación artística"⁴⁹. Otro tanto podría afirmarse en el caso de la lengua inglesa, donde *to produce* se define como "To bring into existence for its raw materials or elements, or as result of a process (traer a la existencia a partir de materiales o elementos primarios, o como resultado de un proceso)", según recoge el *Oxford English Dictionary*.

Volviendo de nuevo al contexto del AFI, el cineasta checoslovaco afinado en Estados Unidos, Jan Kadar, corroboraba en este mismo sentido:

Un productor es una persona creativa. Su creatividad es tal que desarrolla y da a luz una criatura (...). No creo que el productor sea alguien que elabora el acuerdo o que aporta el dinero; esto es algo secundario. Si él realiza bien su trabajo, está siendo una persona creativa⁵⁰.

A la luz de estas consideraciones y teniendo en cuenta la disparidad de cometidos que competen al productor a lo largo del proceso de producción y comercialización, podemos concluir con Firstenberg que "la creatividad que un productor ejerce en un proyecto depende de hasta qué punto se involucra él mismo en cada una de estas fases [creativas]"⁵¹. Dicho en otros términos, la creatividad del productor debe juzgarse según la relevancia de sus aportaciones respecto a la obra fílmica, aportaciones que se actualizan a través de las decisiones concretas que adopta en cada una de las fases de elaboración.

⁴⁹ ROMERO, M.V., *Vocabulario de cine y televisión*, Eunsa, Pamplona, 1976, pp. 436-437. Esta misma autora recoge a continuación la reducción semántica que esta palabra ha sufrido en las décadas de los 60 y 70: "Sin embargo, en el vocabulario de cine y televisión, *producir* designa la acción de aportar dinero para la realización del filme, o bien organizar todos los presupuestos, conseguir todo lo que haga falta para la grabación de un programa televisual" (ibíd.).

⁵⁰ SHERMAN, E., *Directing the Film*, op. cit., pp. 17-18.

⁵¹ FIRSTENBERG, J. P., "The Producer: The Person With...", op. cit.

Existen así lo que podríamos denominar etapas o momentos creativos fundamentales de la producción cinematográfica, sobre los cuales el productor ejerce —o puede ejercer— una influencia creativa decisiva. Entre éstos, destacan la búsqueda y elección de la idea original; la selección del guionista y la supervisión del guión; la decisión en favor de un director determinado; la aprobación del reparto artístico; y, posteriormente, el control del montaje e incluso la promoción y venta de la obra cinematográfica⁵². De ahí que pueda afirmarse, por un lado, que la creatividad del productor se ejerce no tanto directamente, mediante decisiones que afectan a la realización del filme —como ocurre en el caso del director—, sino más bien de modo indirecto, es decir, a través de la selección y supervisión del personal creativo que interviene en la película; y por otro, que el control global de la obra fílmica se asegura en gran medida interviniendo al comienzo y al final del proceso, durante la pre-producción y la post-producción.

Estas mismas ideas las comparten otros muchos autores. David Draig, por ejemplo, autor de un diccionario sobre oficios de la industria cinematográfica, explica en la voz *producer*:

La contribución creativa del productor puede ser muy grande o muy pequeña. El productor que adopta una postura activa en la supervisión del casting, en el guión, en el diseño de la producción y en el montaje puede ejercer una considerable influencia en el estilo y el contenido de la producción ya acabada. Otros productores pueden concentrarse en cambio en las responsabilidades financieras y administrativas, y dejar a otros las decisiones creativas⁵³.

Desde este punto de vista, se entiende que pueda considerarse al productor “un administrador creativo..., un juez de creatividad”, como lo ha definido Bruce Houghton. Glosando esta expresión, añade el mismo autor:

[El productor] guía y ayuda a centenares de personas hacia un objetivo cada vez más definido según el trabajo va concretándose desde la idea [inicial] (...). Sabe lo que la gente preparada es capaz de hacer en las áreas importantes de producción, y les exige para que den lo mejor de ellos mis-

⁵² Cfr. FIRSTENBERG, J. P., *ibíd.* Y, con cierta ironía, concluye este autor: “Si la combinación de flexibilidad, inventiva, diplomacia, saber hacer técnico y autoridad que estas tareas implican no equivale a creatividad, entonces no sé a qué puede equivaler”.

⁵³ DRAIG, D., *Behind the Screen...*, op. cit., p. 81. Cfr. también FERNÁNDEZ, F. y J. MARTÍNEZ, *La dirección de producción...*, op. cit., p. 15.

mos (...), asegurándose de que todo el mundo sirve al propósito común. Es una fuerza mayor en la contratación de cada artista que trabaja en la película (...). Todo esto requiere una creatividad selectiva en el productor⁵⁴.

Hablar de creatividad en este contexto obliga a hablar de la autoría en la obra cinematográfica. Es ésta una de las cuestiones más debatidas en las últimas décadas. Afirmar la capacidad creativa del productor implica partir de la premisa de considerar el cine como una labor creadora conjunta, frente a los postulados de la llamada *teoría o política del autor*. Como apunta Efrén Cuevas, este movimiento intentó recuperar para el cine "el modo de entender la creación artística que había introducido el romanticismo en el siglo pasado, atribuyendo de este modo la principal carga creativa de la obra de arte a la persona del director y dejando abierta por tanto la polémica en torno al carácter más o menos colectivo del trabajo cinematográfico"⁵⁵. Hoy día esta teoría ha quedado superada y tanto los estudiosos como los profesionales de la industria cinematográfica admiten el cine como un arte compartido⁵⁶. Sin embargo, este planteamiento no se opone a la defensa de una mente predominante que infunde en cada filme una visión particular o un estilo determinado. Es más, viene a ser una exigencia de la unidad de a obra creativa, como explica Jean Mitry:

Por estar el cine industrializado, todo filme es producto de un trabajo colectivo; pero si diversos técnicos tienen que resolver problemas particulares, el conjunto es siempre planteado por uno solo, que lo orienta en la dirección que desea verle tomar. Decir que un filme es una obra colectiva, dejando entender con esto que el autor es esa misma colectividad, constituye un absurdo. Supone confundir autor y entorno⁵⁷.

⁵⁴ HOUGHTON, B., *What a Producers Does...*, op. cit., p. VIII-IX.

⁵⁵ CUEVAS, Efrén, "Notas sobre la 'teoría del autor' en las ficciones audiovisuales", *Comunicación y Sociedad*, vol. VII, n. 1, 1994, p. 156.

⁵⁶ Cfr., por ejemplo, SCOTT, James F., *Film: The Medium and The Maker* (Holt Reinhart & Winston, Nueva York; versión castellana: *El cine, un arte compartido*, EUNSA, Pamplona, 1979); CHASE, Donald *Filmmaking: The Collaborative Art* (Little, Brown, Nueva York); SEGER, Linda y Edward Jay WHETMORE, *From Script to Screen: The collaborative art of filmmaking*, Henry Holt, Nueva York, 1994.

⁵⁷ MITRY, J., *Estética y psicología del cine, v. I: Las estructuras*, Siglo XXI, Madrid, 1978, p. 25. Cfr. también, CHARENSOL, George, "Cine y despersionalización", en AGEL, H. & A. AYFRE, *Cine y personalidad*, Rialp, Madrid, 1963, pp. 36-37.

Si en la mayoría de los casos esta función viene desempeñada por el director, en otros se aprecia una singular influencia del productor, del guionista o incluso de un actor determinado. A este respecto, Mitry apunta a la relación existente entre creatividad y personalidad como clave que explica el proceso de creación fílmica:

Cualquiera que sea la personalidad dominante (director, guionista, productor), ella será la que siempre se imponga. Esta personalidad (...) les permite acceder poco a poco a la libertad de elección, concepción y tratamiento cinematográfico. A su vez, se convierten, si son capaces, en verdaderos autores. Pero se adivina que esto es la excepción⁵⁸.

Por ello, aplicando este binomio de creatividad y personalidad al caso que nos ocupa, el productor francés André H. Des Fontaines escribió justo en la década en que cobró vigencia la *teoría del autor* que “un productor puede testimoniar su personalidad y (...), por la vinculación misma de los autores y de los realizadores, expresar su propio gusto”⁵⁹, es decir, imprimir su sello creativo. Tiempo después, otro destacado profesional como Robert Evans –productor de *Chinatown* (1974), *Marathon Man* (1976) o *Urban Cowboy* (1980) – afirmaba en esta misma línea:

Una película es una forma de arte compartido. A través de la historia del cine, salvo raras excepciones, las mejores obras de los directores han sido realizadas en colaboración con productores fuertes. (...) Dentro de este entramado de colaboración, que tiene que ver tanto con personalidad como con creatividad, hay que ser inquisitivo y tener una actitud desafiante. A veces esto conduce a discusiones acaloradas, pero las películas tienen una mayor probabilidad de triunfar si nacen de la convicción y de la pasión.⁶⁰

Finalmente, en un intento de conjugar la competencia creativa del productor, por un lado, y el respeto a la necesaria autonomía del autor, por otro, Martin Dale propone una distinción terminológica que matiza algunas de las opiniones anteriormente expuestas:

⁵⁸ MITRY, J., *Estética y psicología del cine, v. I...*, op. cit., p. 32. Cfr. también, CHARENSOL, George, “Cine y despersonalización”, op. cit., pp. 31 y 34.

⁵⁹ DES FONTAINES, A. H., “El productor, centro del diálogo”, en AGEL, H. & A. AYFRE, *Cine y personalidad*, Rialp, Madrid, 1963, p. 127.

⁶⁰ EVANS, Robert, “The Producer”, op. cit., p. 15.

El autor del filme —el guionista y el director— permanece como la aportación creativa originaria: debe ser respetado y debe garantizarse para él la suficiente libertad. El productor, incluso cuando lleva la iniciativa en la idea, es un “mecanismo de capacitación”: un creativo, pero no el creador. Utilizando un ejemplo gráfico, el autor da luz a una criatura, mientras que el productor actúa como la comadrona: sin comadrona, la criatura y el creador están en peligro⁶¹.

Se trata, por tanto, de tener clara la distinción entre los términos *creador* y *creativo*, o lo que es lo mismo, entre la facultad creadora o inventiva y la facultad creativa. La primera haría referencia al acto de engendrar la historia y los personajes (creación “de la nada”), y la segunda a la capacidad de realizar aportaciones que mejoren más o menos sustancialmente esa creación (como una segunda creación a partir de un material preexistente). De este modo, el término *creador* se reserva para aquella mente que da origen a una idea, historia o película (habitualmente, el guionista, el director y el compositor); y el término *creativo* calificaría a aquel talento que actúa sobre esa materia prima, desarrollándola o ayudando a plasmarla en imágenes y sonidos (productor, director de fotografía, diseñador de producción, etc.).

Sucede sin embargo que, en ocasiones, la cuestión sobre a quién pertenece la visión creativa dominante adquiere unos límites un tanto difusos, especialmente en el caso de aquellos directores y productores que poseen un genuino talento creativo y una marcada personalidad. Prueba de ello es la aparición de la categoría del *productor-director* para definir tanto a directores (Capra, Wilder, Hitchcock o Spielberg) como a productores (Selznick, Kramer o Lucas), cuyo rasgo común se centra en su condición de autores principales del filme, más allá de la tarea concreta de dirección o producción que hayan desempeñado. Es más, lo que este concepto pone de relieve, en opinión de David Thomson, no es tanto la capacidad de algunos productores para actuar como “cuasi-directores”, sino el talento de algunos directores para asumir las tareas de producción y ejercer así un control total sobre la obra fílmica; en este sentido, lo que este autor viene a sugerir es que la tarea de producción, cuando es realmente creativa, puede adquirir mayor relevancia incluso que la sola función de dirigir⁶².

⁶¹ DALE, M., *Europa, Europa...*, op. cit., p. 84. Nótese concretamente la diferencia de matiz con respecto a la opinión de Hal Wallis o de Jan Kadar ya mencionadas.

⁶² Ejemplificando este postulado, Thomson comenta: “Los dos directores en América que más a fondo asumieron las competencias de su propio oficio y el poder de este negocio son

Otros autores se han referido igualmente al caso de Lucas y Spielberg (en cuanto productores ejecutivos) como ejemplo de cineastas que han dejado una clara impronta en los filmes que han supervisado:

Estos productores poseen su propia visión de lo que una película debe ser, qué apariencia debe tener y, lo que es más importante, cuánto debe costar. De hecho, importa poco en último término quién escribe o dirige un proyecto dado, ya que el resultado final refleja las ideas del hombre que manda. Películas como *Poltergeist*, *Esta casa es una ruina* y *El secreto de la pirámide*, aunque hayan sido dirigidas por competentes hombres de oficio, son esencialmente películas de Spielberg. De igual manera, nadie piensa en *El imperio contraataca* o en *El retorno del Jedi* como películas de alguien que no sea George Lucas⁶¹.

A estos casos emblemáticos se unen otros de productores americanos como Richard Zanuck y David Brown, Peter Guber y John Peters, Don Simpson y Jerry Bruckheimer, Arnold Kopelson o Joel Silver. También en Europa, y pese a la fuerte tradición del cine de autor, ha surgido un puñado de productores que “proporcionan una importante aportación creativa en todos sus proyectos”⁶⁴. Algunos ejemplos son Carlo Ponti, Dino De Laurentiis, y Franco Cristaldi en Italia; Pierre Braunberger, Claude Berri, Alain Poiré o Marin Karmitz en Francia; Bernd Eichinger y Dieter Geissler en Alemania; David Puttnam y Jeremy Thomas en Inglaterra; Elías Querejeta y Andrés Vicente Gómez en España⁶⁵.

Paulatinamente este nuevo perfil profesional ha ido afianzándose dentro de la producción. A la existencia de productores como los mencionados más arriba, se une un esfuerzo de distintos autores por acuñar y difundir la expresión *productor creativo*, aunque resulte –hasta cierto punto– tautológica,

Alfred Hitchcock y George Lucas. El primero creía que dirigir una película era un aburrimiento; el segundo se movió, tan rápido como pudo, a la posición de productor”. Y más adelante añade: “Hitchcock y Hawks han sido considerados como maestros semejantes a los grandes novelistas, cuando merecen ser estudiados más bien como productores que dirijan” (THOMSON, D., “The Missing Auteur”, op. cit., p. 36 y 39 respectivamente). Cfr. JACOSTE, José G., *El productor cinematográfico*, op. cit., pp. 18-19; GIANNETTI, L., *Understanding Movies*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey., pp. 426-427.

⁶¹ HANSON, S. & P. K. HANSON, “The Coca-Cola kid”, *Stills*, n° 28, noviembre 1986, p. 21.

⁶⁴ DALE, M., *Europa, Europa...*, op. cit., p. 83.

⁶⁵ Cfr. DALE, Martin, *The Movie Game*, Cassell, Londres, 1997, pp. 289; CHION, M., *El cine y sus oficios*, op. cit., pp. 32-34. Entre todos ellos destaca, como caso paradigmático, David Puttnam. Cfr. PARDO, Alejandro, *David Puttnam, un productor creativo*, Rialp, Madrid, 1999.

como afirma por ejemplo Martin Dale: “el productor puro y simple (...) –afirma–, es ya un ‘productor creativo’”⁶⁶. De la misma opinión es el productor norteamericano Art Linson –entre cuyas películas se encuentran *Los intocables de Elliot Ness* (*The Untouchables*, 1987), *Dick Tracy* (1990) o *Heat* (1995) –, quien afirma:

Todos nosotros queremos ser considerados productores creativos. ¿Estamos ante una contradicción terminológica? ¿Acaso Robert De Niro se refiere a sí mismo como un actor creativo? No. Todo el mundo sabe que lo es. De igual modo, si uno mira con detenimiento, se dará cuenta que producir películas consiste en algo más que una buena destreza como comercial⁶⁷.

Para otro prestigioso profesional, el productor británico David Puttnam responsable de títulos como *Carros de fuego* (*Chariots of Fire*, 1981), *Los gritos del silencio* (*The Killing Fields*, 1984) o *La misión* (*The mission*, 1986), la creatividad es un rasgo inherente al oficio de productor, aunque no sea una cualidad predicable de manera generalizada:

Muchos productores no son ni remotamente creativos. El corolario de esto es que aquéllos que se consideran creativos no quieren dedicarse a la producción; quieren dirigir y escribir, porque les parece que así van a ser reconocidos como “creativos”. Yo me siento orgulloso de mi trabajo, que me proporciona un nivel satisfactorio de participación creativa⁶⁸.

Hoy día es una realidad tan admitida que John W. Cones, en su diccionario sobre términos relativos a la producción y distribución cinematográficas, incluye el término *productor creativo* y lo define de la siguiente forma:

Término empleado por algunos miembros de la industria para distinguir entre un productor que interviene de manera significativa en los aspectos artísticos, por oposición a un productor ejecutivo –que puede quedarse principalmente en la responsabilidad financiera y empresarial– o, en el otro extremo, a un director de producción que tenga que ver más directamente con la logística misma de la producción⁶⁹.

⁶⁶ DALE, M., *Europa, Europa...*, op. cit., p. 73.

⁶⁷ LINSON, Art, *A Pound of Flesh. Producing movies in Hollywood: Perilous tales from the trenches*, Avon Books, Nueva York, 1993, p. 10-11.

⁶⁸ *American Film*, “Dialogue on film: David Puttnam”, noviembre 1984, p. 17.

⁶⁹ CONES, J. W., *Film Financing...*, op. cit., p. 119.

Hay que insistir, no obstante, que no se trata de un tipo de productor que abunde; y no sólo por lo exigente de su perfil, sino también por la difícil aceptación que tiene entre los directores. Allí donde convergen creatividad y personalidad, surge un gran ego. Y no es de extrañar que existan roces cuando dos egos fuertes deben tomar decisiones creativas sobre una misma cuestión. Así lo explica Jacoste: "El productor creativo ha sido considerado, con mayor o menor razón (...) el gran verdugo del director, merced a su capacidad de última decisión en los procesos de producción cinematográfica", aunque "cuando el director se sitúa frente a un productor creativo se dan unas condiciones de diálogo más favorables que cuando se sitúa frente a un tipo de productor cuyos móviles están absolutamente fuera de la esfera artística". De todas formas, insiste este autor, "tanto en un caso como en otro, aparecerá una fuerza que gravita sobre la labor de creación del director". Y concluye: "De ahí que la aportación creativa del productor deba llegar hasta un determinado nivel y guardar unas determinadas formas (...). En la concreta realidad, resulta muy difícil encontrar el punto justo del nivel de actuación creativa del productor, así como la forma más adecuada de ejercitarla"⁷⁰.

4. Conclusiones

Las reflexiones anteriores nos llevan a concluir, en primer lugar, que la producción audiovisual admite tareas creativas, no como un añadido artificial o condescendiente, sino en razón de su propia índole (*producir es crear*). Las competencias propias del oficio del productor incluyen por tanto no sólo organización, gestión y control financiero, sino también aspectos creativos que afectan al resultado final –como la idea, el guión, el reparto, el montaje o la música– y sobre los cuales el productor tiene algo que decir.

En segundo lugar, la creatividad del productor se ejerce de manera indirecta, a través de la toma de decisiones sobre esos aspectos creativos. La responsabilidad creativa del productor dependerá del alcance de sus aportaciones, pudiendo darse el caso de una película donde el productor tenga derecho a ser considerado tan autor de la obra resultante como el director o el guionista. Ahora bien, esto sólo se entiende desde la consideración del cine como un trabajo creativo conjunto, un arte colaborativo.

⁷⁰ JACOSTE, J.G., *El productor cinematográfico*, op. cit., pp. 16-17.

Resulta útil a tal efecto la diferencia entre el concepto de *creador* (creación “de la nada”) y el de *creativo* (creación a partir de una materia preexistente). Mientras la primera categoría se aplicaría a los autores tradicionales de una película (guionista, director y compositor), la segunda correspondería a todo aquel talento que contribuye a dar a esa creación su forma definitiva. El productor será siempre *creativo* y sólo en algunos casos –dependiendo de en qué medida la película responde a su visión– podrá ser considerado también *creador*.

Al mismo tiempo, conviene subrayar que el hecho de que la producción incluya un ámbito creativo no significa que todo productor lo sea, al menos en el mismo grado. La creatividad presupone un talento previo que el productor debe poseer, junto a una fuerte personalidad. Todos los productores creativos han dado muestras de poseer marcadas personalidades.

En resumen, aun a riesgo de caer en la tautología, se puede hablar de producción creativa y de productores creativos, término que debe reservarse a aquel productor que, partiendo de unos talentos propios (*personalidad*), aporta su visión creativa (*creatividad*) a la obra fílmica, en consonancia con las aportaciones del resto del equipo creativo.

Bibliografía citada

- AGEL, Henri & Genéviève, *Manual de iniciación cinematográfica*, Rialp, Madrid, 1958.
- BARROSO GARCÍA, Jaime, *Realización de géneros televisivos*, Síntesis, Madrid, 1997.
- CHARENSOL, George, “Cine y despersonalización”, en AGEL, H. & A. AYFRE, *Cine y personalidad*, Rialp, Madrid, 1963, pp. 36-37.
- CHION, M., *El cine y sus oficios*, Cátedra, Madrid, 1992.
- CONES, John W., *Film Finance & Distribution. A Dictionary of Terms*, Silman-James Press, Los Angeles, 1992.
- CUEVAS, Antonio, *Economía cinematográfica: la producción y el comercio de películas*, Madrid, 1976.
- CUEVAS, Efrén, “Notas sobre la ‘teoría del autor’ en las ficciones audiovisuales”, *Comunicación y Sociedad*, v. VII, n. I, 1994.
- DADEK, W., *Economía cinematográfica*, Rialp, Madrid, 1962.
- DALE, Martin, *The Movie Game*, Cassell, Londres, 1997.
- DES FONTAINES, A. H., “El productor, centro del diálogo”, en AGEL, H. & A. AYFRE, *Cine y personalidad*, Rialp, Madrid, 1963.
- DOWNEY, Mike, *The Film Finance Handbook*, vol. I, Media Business School, Madrid, 1999.
- DRAIG, David, *Behind the Screen: The American Museum of the Moving Image Guide to Who does What in Motion Pictures and Television*, Abbeville Press, Nueva York, 1988.
- EVANS, Robert, “The Producer”, en SQUIRE, Jason (ed.), *The Movie Business Book*, Simon & Schuster, Nueva York, 1983, p. 14; MADSEN, Roy Paul, *Working Cinema: Learning from the*

- Masters, Wadsworth Publishing Co., Belmont (California), 1990.
- FERNÁNDEZ DIEZ, Federico y José MARTÍNEZ ABADÍA, *La dirección de producción para cine y televisión*, Paidós, Barcelona, 1994.
- FERNÁNDEZ-TUBAU, Valentín, *El cine en definiciones*, Ixía Ed., Barcelona, 1994.
- FINNEY, A., *Developing Films in Europe*, MBS-Routledge, Londres, 1996.
- FIRSTENBERG, J.P., "The Producer: The Person With The Dream", *American Film*, marzo 1987, p. 67.
- GIANNETTI, L., *Understanding Movies*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- GÓMEZ, Ramiro, "Los empresarios de la imagen", nota técnica, Madrid, 1992.
- HANSON, S. & P. K. HANSON, "The Coca-Cola kid", *Stills*, nº 28, noviembre 1986.
- HOUGHTON, B., *What a Producers Does: The Art of Moviemaking, Not the Business*, Silman-James Press, Los Angeles, 1991, p. VII.
- JACOSTE, José G., *El productor cinematográfico*, Síntesis, Madrid, 1996.
- KATZ, Ephraim, voz *producer*, *The Film Encyclopedia*, G.P. Putnam's Sons, Nueva York, 1979.
- KAWIN, Bruce, *How Movies Work*, Macmillan Publishing Co., Nueva York, 1987.
- LAZARUS, Paul N., *Working in Film. The Marketplace in the 90's*, St. Martin's Press, Nueva York, 1993.
- LINSON, Art, *A Pound of Flesh. Producing movies in Hollywood: Perilous tales from the trenches*, Avon Books, Nueva York, 1993.
- MARTÍN PROHARAM, Miguel A., *La organización de la producción en el cine y la televisión*, Forja, Madrid, 1985.
- MCCBRIDE, Joseph, *Filmmakers on Filmmaking/1: The AFI Seminars on Motion Pictures & Television*, J.P. Tarcher, Boston, 1983.
- MILLERSON, Gerald, *Técnicas de realización y producción en Televisión*, IORTV, Madrid, 1983.
- MITRY, J., *Estética y psicología del cine, v. I: Las estructuras*, Siglo XXI, Madrid, 1978.
- MÖRTZSCH, Friedrich, *La industria y el cine*, Rialp, Madrid, 1964.
- PARDO, Alejandro, *David Putnam, un productor creativo*, Rialp, Madrid, 1999.
- ROMAGUERA, Joaquim & Homero ALSINA (eds.), *Textos y manifiestos del cine*, Cátedra, Madrid, 1989.
- ROMERO, M.V., *Vocabulario de cine y televisión*, Eunsa, Pamplona, 1976.
- SCOTT, James *El cine, un arte compartido*, EUNSA, Pamplona, 1979.
- SEGER, Linda y Edward Jay WHETMORE, *From Script to Screen: The collaborative art of filmmaking*, Henry Holt, Nueva York, 1994.
- SINGLETON, Ralph S., *Filmmakers Dictionary*, Long Eagle Publishing Co., Los Angeles, 1986.
- THOMAS, Bob, *Thalberg: Life and Legend*, Doubleday, Nueva York, 1969.
- THOMPSON, D., "The Missing Auteur", *Film Comment*, v. 18, n. 4, julio-agosto 1982, pp. 34-39.

Copyright of *Comunicacion y Sociedad* is the property of Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, S.A. and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.