

REC

Esquema de producción para contenido audiovisual. Estudio del modelo adaptado en  
*Dynamo Producciones.*

Isabella de la Torre Álvarez

TRABAJO DE GRADO

Presentado como requisito para optar por el título de comunicadora social

DIRECTORA:

Evelyn Domínguez Serrano

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA.

Comunicación y Lenguaje

Carrera de Comunicación social

Bogotá, 2019

*Reglamento de la pontificia Universidad Javeriana*

*ARTICULO 23*

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”

Mayo, 21, 2019  
Bogotá, Colombia

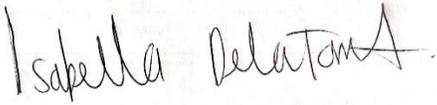
Señora  
**MARISOL CANO BUSQUETS**  
Decana Académica  
Facultad de Comunicación y Lenguaje  
Pontificia Universidad Javeriana

Señora Decana,

Por medio de la presente, me dirijo a usted para presentar mi trabajo de grado, titulado **REC: Esquema de producción para contenido audiovisual. Estudio de modelo adaptado en *Dynamo Producciones***, con el cual aspiro al título de Comunicador Social con énfasis en audiovisual, teniendo en cuenta todos los requerimientos que exige la dirección de carrera.

Espero pueda conocer el proyecto,

Atentamente,



ISABELLA DE LA TORRE ALVAREZ  
Estudiante Comunicación Social  
C.C. 1.020.799.438

Bogotá, 20 de mayo de 2019

Doctora

**MARISOL CANO BUSQUETS**

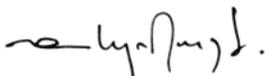
Decana

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Cordial saludo

Me permito presentar a usted "**REC Esquema de producción para contenido audiovisual. Estudio del modelo en *Dynamo Producciones***"; trabajo de grado que revisa las lógicas y dinámicas del proceso de producción audiovisual contemporáneo, realizado por Isabella De la Torre Álvarez, estudiante del programa de Comunicación, énfasis audiovisual, en cumplimiento de los requisitos que exige el departamento, para optar por el título de Comunicador Social de la Universidad Javeriana de Bogotá.

Atentamente,



**EVELYN DOMÍNGUEZ SERRANO**

Docente Cátedra

Asesora trabajos de grado

Departamento de Comunicación

## **Información Básica**

### **A. Problema**

Existen varios autores con investigaciones sobre los inicios del cine en Colombia, también se han realizado muchos documentales y productos audiovisuales, en los que se explica el proceso por conformar la historia de una industria audiovisual nacional. Con dificultades, desde la parte técnica, como lo fue la consecución de los equipos y la transición del cine mudo al sonoro, hasta la forma como se financian hoy en día los productos nacionales, está claro que se ha hecho un esfuerzo grande por construir una industria de manera sistemática y funcional.

Escritores, artistas, empresarios, inversionistas, fotógrafos, empezaron a dialogar sobre el cine, trayendo equipos, escribiendo historias, narrando hechos importantes y aplicando poco a poco todas las herramientas que se utilizaban, en su momento, en otros países para poder dar inicio a realizar y producir cine en Colombia. Noticieros, telenovelas, documentales, cortometrajes, largometrajes, productos de animación; son hoy en día parte del contenido audiovisual que se realiza en el país. Desde la puesta en marcha de una institucionalidad por parte del Estado, para proteger y preservar los productos audiovisuales, hasta establecer estímulos para la producción audiovisual del país, el Ministerio de Cultura desde 1999 creó áreas como la Dirección de Cinematografía y El Fondo Mixto de Desarrollo, Proimágenes para construir un sistema de mercado que le permita a las producciones nacionales mejores oportunidades de ser financiadas, producidas y exhibidas en el mercado internacional.

De esta manera, las últimas generaciones de escritores, directores y productores en Colombia, empiezan a tener otras formas de interés en las artes y especialmente en la producción audiovisual, El ministerio de Cultura dio paso a que el Sistema de Información del Patrimonio Audiovisual Colombiano (SIPAC), conformado por una red de gestores culturales y profesionales que trabajan en el medio, tanto en el sector público como privado, desarrollaran normativas y legislación que otorgaran mejores oportunidades para viabilizar los recursos que se inviertan para forjar una industria cultural. La Ley 814 de 2003, que consiste en darle unos beneficios tributarios a inversionistas nacionales para la producción de cine con el objetivo de incentivar la producción audiovisual y la Ley 1556 de 2012, con el fin de buscar inversionistas extranjeros dándole, al igual, unos beneficios para la producción en Colombia, se ha promovido desde diferentes instituciones y con todo esto, la producción cinematográfica ha tenido un crecimiento significativo "no solo en la cantidad de películas que se realizan cada año, sino en la calidad de las mismas, permitiendo llegar a los festivales y las pantallas más importantes del mundo" (Ministerio de Cultura, 2015). Gracias a la creación de entidades, instituciones y leyes, se ha evidenciado un claro crecimiento en la producción y diversidad temática de historias y contenidos nacionales. Con incentivos y plataformas para: financiar, producir, post producir y comercializar, los proyectos nacionales, se han desarrollado distintos planes de

financiación y participado en diversas convocatorias nacionales para el desarrollo de sus productos.

Adicionalmente, con la amplia participación de productos nacionales en distintas plataformas internacionales; festivales y mercados audiovisuales, se ha conseguido numerosos reconocimientos e inversionistas para la producción de cine en Colombia. El país, se ha convertido en un territorio apropiado para el desarrollo de producciones internacionales, pero más importante, el tratamiento de contenidos nacionales, que recrean memoria e identidad y consolidan el desarrollo de una industria audiovisual nacional.

Por lo anterior, se puede encontrar información histórica, contable, estadística y legislativa de la historia del cine en Colombia y los procesos realizados por parte del Estado para el desarrollo de esta área cultural del país; si nos concentramos en buscar información sobre las lógicas de producción audiovisual, los modelos de producción de proyectos audiovisuales, los cargos, los programas y las herramientas, se puede conseguir, para este trabajo de grado, una información bibliográfica que trate estas temáticas, y sobre todo que se refiera a casos colombianos, dado que es el objetivo de mi trabajo de grado.

Desde mi experiencia como estudiante de comunicación audiovisual en la Universidad Javeriana, y mi interés por la producción, siempre ha sido importante, encontré pocas materias en las que me explicaran con detalle cuales eran las labores y las herramientas, qué como productora debía tener, en la mayoría explicaban desde un aspecto general la labor del productor de campo y el productor ejecutivo; se mostraban unos formatos y unas bases, pero en realidad a la hora de llevarlo a la práctica solo existía un productor y no se tenían las herramientas o las bases para realizar y manejar un presupuesto, contratar nomina, conseguir medios de financiación, alquiler de equipos, coordinación de set, aplicar a convocatorias, entre otras.

Al realizar mi práctica, en la productora Dynamo, me di cuenta de las grandes diferencias existentes en la producción audiovisual, y descubrí la distancia entre el “mundo real” (de la producción), y el mundo del medio, particularmente como está construido. En el mundo audiovisual, está claro que existen tantas agencias, canales de televisión y productoras como modelos y lógicas de producción, y que estos modelos o lógicas de producción, se construyen de acuerdo con sus necesidades, políticas y sus intereses. En el caso particular de Dynamo, el modelo de producción, se podría decir, que se viene adaptando de un modelo americano, en el que se han dividido cargos y aparecen unos no conocidos en el medio colombiano, que se suman al productor de campo y productor ejecutivo. Para poner un ejemplo, solo en el departamento de producción, en un proyecto audiovisual para Netflix, la productora Dynamo puede contratar a 6 personas para manejar toda la producción de oficina, el presupuesto, los contratos, las acomodaciones, los documentos, permisos; y otros 3 que controlan la logística en el set. Sin duda, todos estos cargos de los que hablo, cumplen con el mismo fin y es llevar un producto audiovisual controlando el presupuesto y manteniendo una organización logística de todas las áreas, pero en realidad no existe una referencia bibliográfica en donde te expliquen la teoría de

ellos, desde la práctica y el uso de ellos en la producción audiovisual en Colombia, a partir de modelos como los que maneja Dynamo.

Si analizamos el contexto audiovisual actual (2019) en el país, encontramos que se ha aumentado la creación de casas productoras, realizadoras de contenidos nacionales, producidos en el país y además con participación de equipo técnico y creativo nacional. Se podría decir, por un lado, que esto aporta al desarrollo de contenidos y relatos nacionales; y por el otro, ofrece una participación económica y cultural al país.

¿Qué significa tener un modelo de negocio cinematográfico en un país como Colombia? Es evidente que el inicio de lo que se podría llamar una industria del cine en Colombia, ha tenido muchos altibajos en cuanto al desarrollo del mismo. La necesidad por contar y recrear una identidad, además de la posibilidad de financiar las historias, ha tenido un factor decisivo a la hora de fijar la situación, el contexto y las posibilidades económicas de los realizadores. Los acontecimientos que se han dado por construir una industria audiovisual en Colombia, se resumen en una lucha constante; con los inversionistas, los comercializadores, las instituciones y la economía, causando el impedimento a crear contenidos en el país y distribuirlos a nivel nacional.

Desde el marco legal del país, se han creado dos leyes importantes para el desarrollo audiovisual en Colombia, como anteriormente lo nombramos. Si bien, “estas leyes tenían como objetivo ayudar a reducir las deudas que había acumulado el Estado por cuenta de películas sin realizar, debido a la falta de financiación”. (Betancur, 2014) y además construir un sistema para el desarrollo del cine en el país. Se puede de alguna forma considerar que la institucionalidad y las políticas cinematográficas son un elemento fundamental para darle posibilidades a creadores en la realización de contenidos nacionales, aun así, no son la solución a todo el problema. Como toda industria, para poder ser parte de ella, hay que ser parte del mercado; y en este caso, para ser parte del mercado global. Competir en una industria audiovisual, implica estar en un territorio de industrias muy poderosas. Por esta razón, considero que las instituciones y legislación han ayudado a crear una fuente de ingresos para el gremio audiovisual, implementando espacios de: desarrollo, producción, postproducción, divulgación, exhibición y comercialización.

Lo que existe hoy en día como negocio audiovisual, se debe al surgimiento de una entidad como el Ministerio de Cultura, que tiene como “objetivo formular, coordinar, ejecutar y vigilar la política del Estado en materia cultural.” (Ministerio de cultura, 2019) pero también, al aportar leyes, y brinda oportunidades para sectores culturales, en este caso el arte y específicamente el sector cinematográfico. Son estas las razones, que han permitido que productoras como Dynamo, aprovechen ver a productoras americanas grabar sus películas en Colombia y ofrecer una colaboración en la producción de las mismas, para de esta forma poder aplicar y analizar sus lógicas de producción en un mercado primero nacional y luego internacional y de esta forma mirar las necesidades del mercado.

Actualmente (2019), Colombia está desarrollando una industria audiovisual y los productores están empezando a aplicar modelos y lógicas de producción distintas. Se podría tener en cuenta el caso de las lógicas de producción en México o Argentina desde un aspecto Latinoamericano, pero también el modelo propuesto por los gringos en Hollywood o los europeos en España o Francia. Si bien, cada industria ha construido sus propios modelos de producción de acuerdo a cada una de las necesidades que tengan en sus mercados, de la misma forma funcionan las productoras. Como lo hace la casa productora colombiana Dynamo, por medio de nuevos cargos de producción en el departamento, construyen una lógica de producción única, teniendo como objetivo simplificar y optimizar el trabajo, para así obtener un mejor resultados en cuanto a calidad y producto.

Esto no quiere decir que el modelo que manejan otras productoras nacionales, como canales privados (Caracol, RCN), debe ser igual al manejado por Dynamo. Al contrario, cada una de ellas debe de adaptar sus lógicas de producción a sus propias necesidades y así mismo entrar a competir con la realización de productos en un negocio audiovisual, es decir en una industria, por medio de su propio modelo de producción.

La producción audiovisual, como industria, ha desarrollado una estructura de trabajo clásica, la cual se desarrolla en distintas etapas; desarrollo, pre producción, producción, post producción y difusión/comercialización. En cada una de estas etapas, los departamentos como: arte, locaciones, transporte, maquillaje, dirección, fotografía y producción crean modelos o lógicas adicionales de trabajo para la ejecución y eficiencia del mismo. Por esta razón, es importante entender la base de todo proyecto audiovisual, si bien, los demás departamentos no podrían funcionar sin la base fundamental, la cabeza de todos los equipos: producción, es importante entender y analizar el modelo de producción de proyectos particulares de Dynamo, para así mismo ver cuáles son cada una de las funciones y cargos de la lógica de producción que ellos manejan. Todo con el fin, de entender un modelo de trabajo dentro de una industria nacional.

Es importante entender cómo ejecutar y realizar producciones audiovisuales en Colombia, como construir un modelo de producción; ¿Qué cargos existen? ¿Cómo diseñan el modelo? ¿Qué funciones desarrollan? ¿Cuáles son las tareas que ejecutan? ¿Qué hay detrás de las imágenes que se ve como espectador? ¿Qué compone un departamento de producción? Estas son una de las tantas preguntas que seguramente llevan a este medio a convertirse en un gran negocio de mercado, en no solo ser considerada un gremio o un medio, sino también ser parte de mercado global, en donde lo que se construye funcione y haga parte del modelo internacional y ¿cómo se demuestra?, por medio de los productos, por medio de lo que significa construir un modelo de negocio en un país como Colombia.

## B. Objetivos

### 1. **Objetivo General:**

- Organizar un manual de producción, en el que se puedan identificar los cargos y las funciones de cada una de las áreas del departamento de producción requeridas en un proyecto audiovisual profesional, a partir del modelo utilizado en Dynamo Producciones.

### 2. **Objetivos Específicos:**

- Recopilar información específica sobre los roles y funciones del departamento de producción constituido en Dynamo producciones.
- Elaborar entrevistas a los profesionales de la agencia, para identificar los roles y funciones de cada una de las áreas del departamento de producción de Dynamo.
- Analizar la información recopilada y organizarla en un documento para definir un modelo de producción que se pueda usar como referencia de estudio.
- Elaborar un manual de producción audiovisual teniendo en cuenta la información analizada, que sirva como guía para gestores de un proyecto audiovisual profesional.

## **Fundamentación Teórica y Metodológica**

### A. Fundamentación Teórica

#### 1. **Estado del Arte ¿Qué se ha investigado sobre el tema?**

En la búsqueda de materia bibliográfica para el trabajo, se determinó que por un lado existen trabajos académicos que tratan el tema de la producción en Colombia, la historia del cine, la producción como práctica en películas y documentales, pero específicamente no se han realizado trabajos en donde se determine una sistematización del modelo de producción en la actualidad, dentro del contexto audiovisual colombiano.

Es importante aclarar que existen libros, capítulos, artículos, documentales que hablan acerca de la historia del cine en Colombia, si bien en el marco teórico de este proyecto no se tratara en profundidad todos los acontecimientos y hechos históricos de los muchos años que podría tener el cine en Colombia, se considera importante nombrar, desde un ámbito general algunos de los hechos más importantes, para entender lo que sucede hoy en día con el cine en el país. Como la historia del cine en Colombia no es un tema que se va a tocar en toda su profundidad, se hará una introducción dedicada solamente al desarrollo y crecimiento de la industria en el país. Para entender esto, se tendrá como fuente cartillas y artículos realizados desde el 2015 hasta la fecha, en donde se identifica un panorama general de la historia del cine en nuestro país, realizados por distintas entidades y autores, que participan actualmente el desarrollo del

negocio audiovisual. Adicionalmente se nombraran textos de autores como el de Enrique E. Sánchez Ruiz donde se nombra el tema de la producción de cine como industria en México y un texto de Liliana Castañeda que habla de los agentes cinematográficos del país.

Adicional a los trabajos anteriormente nombrados, se usará también como referencia el texto de Santiago Alarcón y Andrés Villegas que tiene la *Historiografía del cine colombiano 1974-2015*, revista de Historia Regional y Local, en la que habla acerca del desarrollo del cine en Colombia, la creación de Focine, los métodos de financiación de proyectos y la comercialización de estos mismos en Colombia y cómo estos fondos, la mayoría de los casos, fallaron debido a la falta de experiencia de los realizadores y las entidades. De esta misma problemática, la revista Historia y Sociedad, en su artículo *El cine documental en Colombia durante la era del sobreprecio*, González describe cuáles eran las principales características de los documentales producidos durante 1972-1978. Y para fortalecer este aspecto histórico del trabajo de grado, se usará como fuente los documentales realizados por Patrimonio Fílmico acerca de la Historia del Cine en Colombia, que cuenta con 14 capítulos, de media hora cada uno y abarca la historia del cine colombiano desde sus inicios hasta el 2009.

Adicionalmente Liliana Castañeda López en su artículo *Agentes del sector cinematográfico y la diversidad cultural en Colombia*, explica con un análisis descriptivo, las principales razones que dificultan la realización de productos nacionales y cómo es la cadena productiva del sector cinematográfico, además de unas estadísticas e ilustraciones de consumo nacional frente a consumo de películas de Hollywood.

Por otro lado, desde hace algunos años se ha visto el desarrollo y surgimiento de productores y casas productoras nacionales, lo cual ha permitido el impulso para crear más contenidos audiovisuales en el país. Dynamo siendo una productora nacional, que ha crecido internacionalmente y ha llevado películas 100% colombianas a otros países, ha podido hacer convenios con productoras extranjeras y además ha brindado servicios de producción a productoras americanas para rodajes en Colombia, es decir se ha implementado un nuevo modelo de producción. Este modelo de producción ha buscado beneficios para la realización de sus productos por medio de la ley del cine 1556, donde se permite ofrecer las locaciones y la producción en Colombia a un muy buen precio y bajo costo para la inversión extranjera y además aplicar a los fondos de financiación como lo es el “rebate” con el FDC.

Al igual junto con el Ministerio de Cultura y la entidad Proimagenes, se realiza anualmente un festival internacional BAM (Bogotá Audiovisual Market) que ha logrado construir espacios en donde se intercambian muchas de las propuestas locales frente a las internacional, permitiendo así, que productoras como lo son Dynamo producción y AG, traigan al país producciones internacional a grabar sus películas o series en territorio colombiano con la condiciones de hacer uso del personal colombiano.

Por medio de esta nueva metodología de producción audiovisual en el país, propuestas por productoras nacionales como Dynamo, se han ido desarrollando, y a la vez, adaptando unas lógicas de producción más eficiente; distintas a las que manejan canales regionales: Telecaribe, Teleantioquia, Telecafe, Telepacífico, Canal 13, Canal Capital, Señal Colombia o privados como: RCN y Caracol.

Volviendo a lo dicho en el párrafo anterior, han surgido nuevos cargos dentro de los modelos de producción de cada uno de los departamentos que contiene una producción audiovisual. Se han dilatado cada uno de los cargos, para darle una mayor importancia y orden a la mecánica de la producción como tal, pero todo esto depende de las necesidades y las metodologías de trabajo de cada productor. Anteriormente y por el presupuesto que tenían las producciones nacionales, un cargo como el del productor de campo manejaba muchas funciones a la vez, hoy en día, se está adaptando una metodología que permite que esta persona se encargue netamente del set y esté al tanto de toda la logística dentro del set, mientras que hay otros cargos como lo son los: jefe de locaciones, scouter, los de avanzada, capitán de transporte, encargados de apoyar las tareas del productor de campo, pero cada uno de estos cargos maneja una función distinta y hasta hacen parte de otros departamentos.

Por otro lado, el modelo de producción que manejaba la televisión también se ha transformado. Debido a el desarrollo de la internet, las telefonías inteligentes y la tecnología, nuevas plataformas y nuevas maneras de narrar en la televisión han aparecido. A nivel global podemos nombrar Netflix, Amazon Prime y Hbo como unas de las más conocidas, pero también existen otras. En latinoamerica esta Jointv, Playtv, Appletv y en Europa plataformas como Voddler, Mubi, Youzee, Wuaki.tv, Televeo, Anstream, Cineclick y Filmin las cuales cumplen con contenido de televisión y cine. Y en el caso de los productos televisivos son proyectos que cuentan con características de formato distintas a las de la televisión tradicional. Son productos con una menor cantidad de capítulos, narrativas cortas, mayor calidad narrativa y de calidad de imagen, lo que permite que las estructuras de producción que se manejaban cambien de la misma forma y las productoras estén en posición de diseñar los modelos de producción para dichas plataformas.

Hoy en día el cine no solo es narrativa, también se ha convertido en una industria y un negocio que lucha por permanecer en un gremio internacional y no solo generar contenidos para la cartelera nacional, sino además imponer sus relatos en distintas plataformas, festivales, formatos. Un ejemplo claro de esto ha sido el surgimiento de todos estos festivales de narrativas construidas a partir de un Smartphone o como lo es Netflix, en donde para pertenecer a los contenidos Originales de Netflix, se necesitan ciertas características específicas a nivel tecnológico y de contenido. En varios artículos de Panorama Audiovisual, una plataforma en donde salen artículos del medio audiovisual internacional, se ha hablado de Netflix actualiza

el listado de cámaras homologadas para sus producciones, cuáles han sido las cámaras más novedosas en películas nominadas al Oscar o hasta la evolución del formato cinematográfico de 35mm vs Full Frame.

## 2. Marco Conceptual ¿Cuáles son las bases conceptuales con las que trabajará?

Para realizar el trabajo de investigación, se entiende rápidamente como se ha construido la *industria audiovisual en Colombia*. En un principio, se pregunta ¿qué es una industria?, ¿Cómo la producción audiovisual se ha convertido en una? ¿Existe un mercado audiovisual? ¿Cómo funciona la industria en Estados Unidos?, ¿cuáles fueron las características que hicieron posible que este sistema llegara a un país como Colombia? Y sobre todo se analizara si existe una concentración del mercado internacional en Colombia y si estas nuevas productoras están construyendo industria.

Para lograr esto, se hará un recorrido breve por la historia del cine en Colombia, pero igualmente se limitara un periodo determinado del desarrollo cinematográfico de Colombia, para poder ver reflejado la *estructura de producción*.

Se entiende entonces el *modelo de producción* como un sistema que funciona en la producción audiovisual y surge desde la academia hasta la práctica. Desde un punto de vista subjetivo, es una lógica organizacional, que cumple con un propósito específico y pretende dar como resultado la optimización y eficiencia de un departamento, dentro de un formato audiovisual.

Para entender el *modelo de producción* en Colombia, se debe determinar ¿cuál ha sido uno de los periodos en que la estructura ha ido mutando, de manera drástica, para buscar una nueva forma de sistematizar las labores de producción?, por medio de un nuevo modelo. ¿Con que fin se ha logrado? ¿Cómo se ha logrado? ¿Por qué ha cambiado el modelo de producción? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas? ¿Qué ha causado esta mutación? Todas estas preguntas, se trataran a partir de unas entrevistas realizadas a productores del medio que hoy en día trabajan en Dynamo Producciones.

Con esto, determino el último concepto, lo relaciono directamente la existencia de la *institucionalidad* colombiana, en la industria y entro a dialogar con autores que me expliquen de alguna forma, cómo la aplicación de estas entidades, instituciones y leyes han aportado al desarrollo óptimo de una industria audiovisual dentro de un contexto, que como lo habremos entendido en el primer capítulo, ha sido difícil y complicado, y ha luchado por entrar en un mercado global y hacer parte de él. Además por último, se pretende llegar a una conclusión de encontrar porque productoras como Dynamo han aplicado cierto modelo de producción y cuales han sido las necesidades y las características para hacerlo.

## B. Fundación Metodológica

### 1. ¿Cómo va a realizar la investigación?

Para poder cumplir con los objetivos, en un principio se buscaran referentes y autores que hablen de la historia del cine en Colombia, pero sobre todo de los acontecimientos y los hechos históricos más relevantes para el desarrollo de una industria audiovisual en un país como Colombia, donde los intentos por generar contenidos han sido impedidos debido al tema de financiación, producción y comercialización.

Luego de entender cuál ha sido este proceso y tener un contexto definido, la investigación se centrara en un departamento específico el cual es el encargado de conseguir todas las formas para financiar sus películas, desglosar el presupuesto y determinar ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿De qué forma? ¿Con cuantas personas? ¿En cuántos días? ¿Con que actores? , es decir todo lo que implica el desarrollo del producto, para poder identificar cual es la importancia de este departamento y como se constituye o más bien como se ha constituido a partir del desarrollo que ha tenido Colombia, en términos de una industria audiovisual.

Para esto, es importante entender el departamento de producción, los inicios de los productores y lo que significa el cargo de un productor en un proyecto audiovisual. Para esta última parte del producto, se van a realizar varias entrevistas a distintas personas que han trabajado o trabajan en el medio, para entender un poco como ha sido el cambio en la estructura de producción y además cuales son algunos de los cargos que ellos han realizado y han sido parte.

Este es el listado de entrevistas a realizar:

Realizar entrevistas en la casa productora colombiana Dynamo producciones:

- ✓ Carolina Caicedo - productora en línea
- ✓ Carolina Arciniegas - coordinadora de producción
- ✓ Alexandra Infante- Jefe de producción
- ✓ Cyndi Rojas – jefe de producción física en Dynamo

La función de estas entrevistas consiste en analizar y a partir de los resultados identificar cual es el modelo de producción que se ha ido adaptando a lo largo del crecimiento de sus trayectorias como productores en el medio, para poder sistematizar y construir un manual de consulta, en cada uno de los formatos de producción. También, ver que opinan sobre si existe una industria en el país y si

modelos como los que aplica Dynamo son funcionales y a partir de donde se han construido.

## 2. Cronograma. \*Adjunto al final

## 3. Bibliografía básica:

Alarcon, A. V. (Diciembre de 2017). Historiografía del cine colombiano 1974-2015. *Historiología y Teoría de la Historia*, 9(18), 344-382.

Amoroso, S. (26 de 11 de 2018). Dynamo: historias latinoamericanas para audiencias globales. *Ttv News*. Obtenido de <http://www.todotvnews.com/news/Historias-latinoamericanas-para-audiencias-globales.html>

Betancur, J. R. (Julio-Diciembre de 2014). ¿Va el cine colombiano hacia su madurez? Análisis de 10 años de ley de cine en Colombia. *Anagramas*, 13 (25), 127-144.

Castañeda L. L. (2011). Agentes del sector cinematográfico y la diversidad cultural en Colombia. *Scielo*, Num. 15 Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-252X2011000100007&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-252X2011000100007&lng=en&tlng=en)

Gil García, R. (2018, Junio). La tecnología que crea la imagen en el cine; Obtenido de <http://www.impulsodigital.elmundo.es/sociedad-inteligente/la-tecnologia-que-crea-la-magia-en-el-cine>

González, A. M. (julio-diciembre de 2013). El cine documental en Colombia durante la era del sobreprecio, 1972-1978. *Historia y Sociedad*, 107-135.

Heffron, E. (2018). Asistencia de dirección en Colombia durante rodaje de la película Mille 22. Conferencia llevada a cabo en la Escuela de Congo. Dynamo producciones. Bogotá, Colombia.

Urbanczyk, M., López Rojas, A. M., Hernández, Y. F., & Uribe Reyes, C. (2011). *Prácticas de producción audiovisual universitaria reflejadas en los trabajos presentados en la muestra audiovisual universitaria Ventanas 2005-2009*. Obtenido de <http://ezproxy.javeriana.edu.co:2048/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cab360&AN=pujbc.836350&lang=es&site=eds-live>

Proimagenes, M. d. (20 de Febrero de 2018). *Fondo de desarrollo cinematográfico*. Obtenido de <http://www.conyocatoriafdc.com/>

Sánchez Ruiz, E. (Mayo-Agosto,1998). *Cine y globalización en México. El desplome de una industria cultural*. Guadalajara, Mexico. Universidad de Guadalajara.

Soto, J. A. (2013). Estandarización de Organigramas y Modelamiento del Proceso de Producción Audiovisual: Una Propuesta Basada en la Toma de Decisiones. Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile.

Villalba, N. A. (1897-1929). Obtenido de file:///C:/Users/isade/Downloads/Dialnet-CONCHAHENAOAlvaro2014HistoriaSocialDelCineEnColomb-5839915.pdf

***NOTA: El proyecto no debe sobrepasar las 15 páginas.***

## **FORMATO RESUMEN TRABAJO DE GRADO**

### **FICHA TÉCNICA DEL TRABAJO**

**Título del Trabajo:** REC: Esquema de producción para contenido audiovisual. Estudio del modelo adaptado en *Dynamo Producciones*.

**Autor (es):** Isabella De la torre Alvarez

Isabella De la torre Álvarez D.I. 1.020.799.438

**Campo profesional:** Audiovisual

**Asesor del Trabajo:** Evelyn Domínguez

**Tema central:** Esquema de producción en Colombia para el departamento de producción

**Palabras Claves:** Producción, Industria cinematográfica, Esquema de producción

**Fecha de presentación:** 21/05/2019

**No. Pg:** 84

### **RESEÑA DEL TRABAJO DE GRADO**

#### **Objetivo General:**

Organizar un manual de producción, en el que se puedan identificar los cargos y las funciones de cada una de las áreas del departamento de producción requeridas en un proyecto audiovisual profesional, a partir del modelo utilizado en *Dynamo Producciones*.

#### **Objetivos Específicos:**

- Recopilar información específica sobre los roles y funciones del departamento de producción constituido en *Dynamo producciones*.
- Elaborar entrevistas a los profesionales de la agencia, para identificar los roles y funciones de cada una de las áreas del departamento de producción de *Dynamo*.

- Analizar la información recopilada y organizarla en un documento para definir un modelo de producción que se pueda usar como referencia de estudio.

- Elaborar un manual de producción audiovisual teniendo en cuenta la información analizada, que sirva como guía para gestores de un proyecto audiovisual profesional.

## **CONTENIDO DEL TRABAJO**

- Marco Histórico
- Marco Conceptual
- Productora colombiana Dynamo
- Cargos en el departamento de producción

## **AUTORES PRINCIPALES**

- La Fundación de Patrimonio Fílmico colombiano tiene varios documentos periódicos en donde describen los momentos más importantes del cine nacional desde la llegada de las primeras imágenes en movimiento hasta la actualidad, en ellos destacan los directores más influyentes, sus obras, y el crecimiento de las escuelas de cine, los teatros y las productoras. En este trabajo se utilizaron para la realización del primer capítulo dos fuentes principales; la cartilla Principios y Técnicas en un Archivo Audiovisual y la serie de 14 documentales Historia del Cine en Colombia.
- cuando el autor en su texto hace un análisis de las industrias culturales latinoamericanas, toma como referente la industria cinematográfica mexicana, por ser una de las más influyentes y prosperas de la región, y también porque es claramente visible la influencia de la producción audiovisual estadounidense en diferentes aspectos que abarcan lo político, cultural y económico.
- Octavio Getino escribe un texto titulado Cine y Televisión en América Latina, donde hace un análisis de las industrias culturales latinoamericanas y toma como referente la industria cinematográfica mexicana. Este autor nos sirve para hacer un breve análisis comparativo en cuanto a las industrias culturales, el caso audiovisual en México y la industria cinematográfica de país.
- Del mismo modo Enrique Sánchez Ruiz escribe un texto titulado Cine y Globalización en México, donde desarrolla un análisis de la industria mexicana y el proceso de globalización del mercado, este documento nos funcional para entender cómo funciona el mercado cinematográfico en Latinoamérica a partir del caso mexicano.
- El ministerio de cultura ha realizado varias investigaciones como: Tácticas de una estrategia, la producción cinematográfica e Informes anuales de gestión del ministerio de cultura para hacer un análisis del mercado audiovisual en Colombia y la producción

nacional. Estos documentos han sido fuente principal del trabajo y han servido para poder tener un panorama en cuanto al estado del negocio cinematográfico del país y la forma como funcionan los proyectos generados por parte del Estado para el desarrollo de la industria.

## **CONCEPTOS CLAVES**

**Industria cinematográfica:** se entiende como la unión de un sector por construir una forma sistemática de trabajo, en donde la producción de contenido audiovisual sea sostenible, rentable y con estándares de calidad para la exhibición tanto al interior del país como en el exterior.

**Producción audiovisual:** se entiende como una etapa de desarrollo de un producto audiovisual, en donde se desprenden distintas fases de trabajo; individual y colectivo, para garantizar la calidad de un producto.

**Esquema de producción:** se entiende como una diagramación jerárquica de trabajo que permite garantizar un orden en las funciones y objetivos de los oficios del departamento de producción, en un producto audiovisual; no es un modelo estático sino, por el contrario, dinámico y cambia según las necesidades de los proyectos.

## **PROCESO METODOLOGICO.**

Este trabajo es un documento escrito en donde se utilizan referencias bibliográficas históricas, académicas y audiovisuales para desarrollar un marco histórico que recoge los acontecimientos más importantes de la historia del cine colombiano, un marco conceptual que consta de dos partes; un glosario en el que se exponen los conceptos básicos de cualquier producción audiovisual. Y por último, una investigación a los métodos de producción que maneja la casa productora Dynamo, donde se realizan unas entrevistas a productores colombianos, para hacer un análisis de los resultados y elaborar un cuadernillo didáctico en el que se expone un esquema de producción, para la comprensión de estudiantes del campo audiovisual.

## **RESUMEN DEL TRABAJO**

En este trabajo de grado se propone un documento con una alternativa estructurada y completa sobre la producción de contenido audiovisual, que resulta del estudio de caso realizado a Dynamo Producciones, una de las compañías más exitosas en el mercado audiovisual colombiano, dado que particulariza los esquemas de producción de sus proyectos, dependiendo si es para cine, televisión o plataformas digitales.

En ese orden, la ruta elegida para la elaboración de este documento, permitirá avanzar sobre la

comprensión de las posibilidades y requerimientos para conformar grupos de producción integrales, según las necesidades de los proyectos. Es por ello que este trabajo se divide en dos partes: La primera parte es el desarrollo del presente texto en el que se compilan las entrevistas, los resultados y los análisis del tema de investigación; y la segunda parte: es la elaboración de un cuadernillo didáctico en el que se exponen los distintos cargos del departamento de producción, así como las características, funciones y formas, que sustentan la creación de un producto audiovisual desde la lógica de la figura de un productor, despendiendo del proyecto y el mercado.

De tal manera que el propósito final de este trabajo está relacionado con facilitar la comprensión de los actuales esquemas de producción de contenido audiovisual, de una manera clara y amena, acercar a otros estudiantes a las formas como opera un departamento de producción y dar a conocer herramientas útiles en la planeación y ejecución de proyectos audiovisuales.

## **PRODUCCIONES TÉCNICAS O MULTIMEDIALES ANEXAS**

1. **Tipo de producto:**

Material impreso

2. **Cantidad y soporte:**

Un cuadernillo impreso

3. **Descripción del contenido de material entregado:**

Un cuadernillo en el que se expone el esquema de producción propuesto tras la investigación realizada, además de los distintos cargos del departamento de producción, con cada una de sus características, funciones y formas, con imágenes, gráficas y frases citadas de los entrevistados

“...Con el tiempo te das cuenta de que en realidad lo mejor no era el futuro,  
sino el momento que estabas viviendo justo en ese instante.

Con el tiempo verás que aunque seas feliz con los que están a tu lado,  
añorarás a los que se marcharon.

Pero desafortunadamente, sólo con el tiempo...”

El Tiempo

Jorge Luis Borges

## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
2. MARCO HISTORICO.....	3
a. BREVE HISTORIA DEL CINE EN COLOMBIA.....	3
b. CASO MIRAMAX.....	13
c. COLOMBIA TRAS LA LIQUIDACIÓN DE FOCINE.....	15
d. LA INSTITUCIONALIDAD Y POLÍTICAS CINEMATOGRAFICAS.....	19
CAPÍTULO II.....	23
3. MARCO CONCEPTUAL.....	23
a. INDUSTRIA Y MERCADOS AUDIOVISUALES .....	23
b. ETAPAS DE UN PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	30
c. DESARROLLO TECNOLÓGICO.....	34
CAPÍTULO III.....	38
4. PRODUCTORA COLOMBIANA DYNAMO.....	38
a. ORÍGENES.....	38
5. CARGOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.....	40
a. PRODUCTOR EJECUTIVO.....	40
b. SHOWRUNNER.....	41
c. PRODUCTOR GENERAL.....	41
d. PRODUCTOR EN LINEA (LINE PRODUCER).....	42
e. GERENTE DE PRODUCCIÓN (UNIT PRODUCER MANAGER) .....	43
f. JEFE DE PRODUCCIÓN (UNIT MANAGER).....	43
g. COORDINADOR DE PRODUCCIÓN.....	44
h. PRODUCTOR DE CAMPO (KEY SET).....	45
6. MAPA DEL ESQUEMA DE PRODUCCION PROPUESTO EN REC.....	47
CONCLUSIONES.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	52
ANEXOS.....	5

## 1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo surge a partir de las inquietudes suscitadas durante las experiencias profesionales y académicas en el departamento de producción a lo largo de la carrera de comunicación social. Durante la exploración y ejercicio de este cargo, apareció la pregunta por la manera en que se formula un esquema de producción en Colombia de acuerdo a las particularidades de su contexto. En todo caso, considerando la amplitud del interrogante y los retos metodológicos y epistemológicos que representa, la ruta elegida para ofrecer un acercamiento es tomar el caso de la casa productora Dynamo de reconocida trayectoria en el desarrollo de contenido audiovisual para distintas plataformas nacionales e internacionales, haciendo un análisis de su modelo de producción, describiendo los cargos y las necesidades, e infiriendo su posible impacto en la industria cinematográfica del país.

En un sentido práctico, comprender la manera en la que opera Dynamo permitiría avanzar sobre la comprensión de las posibilidades y requerimientos para conformar grupos de producción integrales según las necesidades de los proyectos. Es por ello que este trabajo se divide en dos partes. La primera es la elaboración de un cuadernillo didáctico en el que se exponen los distintos cargos del departamento de producción de manera clara y resumida, así como las características, funciones y formas que sustentan la creación de un producto audiovisual desde la óptica del productor para diferentes formatos como el cine, la televisión o las plataformas digitales. Con la pretensión de facilitar al estudiante la comprensión clara y amena la manera cómo opera este departamento, y dotarlo de herramientas útiles en la planeación y ejecución de proyectos audiovisuales.

La segunda parte es el desarrollo del presente texto en el que se compilan las entrevistas, los resultados y los análisis del tema de investigación. Con tal motivo, se consideró pertinente empezar por describir el marco histórico que recoge los acontecimientos más importantes de la historia del cine colombiano, prestando particular atención al caso de la productora Norteamericana Miramax, empresa que comenzó realizando películas independientes, de bajo costo y que evolucionó hasta consolidarse pionera en la industria, convirtiéndola en un buen ejemplo de la evolución que ha tomado el mercado audiovisual en Colombia y Estados Unidos.

El segundo capítulo es un marco conceptual que consta de dos partes, un glosario en el que se exponen los conceptos básicos de cualquier producción audiovisual, con la intención de hacer más comprensible el tópico del tercer capítulo: las diferencias de los roles de producción. Y para terminar con una descripción de industria y mercados audiovisuales y en este sentido, describiendo la que operan las políticas públicas de cine, las instituciones encargadas de promover la industria cinematográfica y las propuestas en el desarrollo tecnológico.

El tercer apartado trata del estudio de caso de la productora Dynamo, de Bogotá, Colombia que ha expandido sus sedes a varios puntos de Iberoamérica como, Ciudad de México, Madrid y Nueva York, dedicada a hacer producciones originales, servicios de producción para vender a otras compañías audiovisuales y servicios de coproducción con diferentes productoras alrededor

del mundo en el desarrollo de películas, series y otros formatos digitales. En este apartado se habla de la historia de la empresa, sus productos más populares y su modelo de producción, haciendo especial énfasis en este último. De aquí se desprenden las reflexiones finales, encaminadas a proponer un modelo de trabajo para producciones audiovisuales de acuerdo a las necesidades requeridas en los distintos proyectos.

En suma, la industria nacional ha crecido y se ha consolidado en los últimos años de manera acelerada, empezando a crear contenidos propios que cumplen con estándares de calidad para el mercado internacional, esto ha tenido como consecuencia pensarse empíricamente, -en un juego del ensayo y el error-, la reestructuración de modelos de producción, lo que la ha llevado a adaptarse a un modelo de trabajo distinto. En Colombia no existe hasta ahora, un documento académico en el que se explique la función y los objetivos de los múltiples modelos del departamento de producción con sus respectivos cargos, y siendo esta una época de crecimiento para la industria nacional cobra importancia este material teórico y educativo que busca dotar a los profesionales y estudiantes de herramientas para acercarlos a uno de los posibles panoramas que toma esta industria y darles herramientas para consolidar sus proyectos de una manera más eficiente.

## **CAPITULO I**

### **2. MARCO HISTORICO**

#### **a. BREVE HISTORIA DEL CINE EN COLOMBIA**

Este apartado tiene la pretensión de hacer un recorrido por los acontecimientos más importantes en la historia del cine colombiano, que sirva como ruta para dar cuenta de las transformaciones y el crecimiento que ha sufrido la industria cinematográfica nacional, y tomando como ejemplo principal la evolución de la productora MIRAMAX. En este trabajo, se entiende el concepto de industria cinematográfica como la unión de un sector por construir una forma sistemática de trabajo, en donde la producción de contenido audiovisual sea sostenible, rentable y con estándares de calidad para la exhibición tanto al interior del país como en el exterior.

Para entender el contexto de la historia del cine, se utilizaron como referente 14 documentales realizados por La Fundación de Patrimonio Fílmico que se llevaron a cabo durante los años 2004 al 2010 donde describen los momentos más importantes del cine nacional desde la llegada de las primeras imágenes en movimiento durante el siglo XIX hasta el año 2009, destacando los directores más influyentes, sus obras, y el crecimiento de las escuelas de cine, los teatros y las productoras.

Las primeras imágenes en movimiento llegan al país a finales del siglo XIX en 1897, dos años después de que el cinematógrafo fuera patentado en Francia por los hermanos Lumiere. Por la misma época llegan las primeras cámaras y proyectores aparentemente provenientes de un camarógrafo de los Lumiere. Se dice que los equipos partieron originalmente de México y de allí emprendieron un recorrido por la costa caribe que tenía como destino final la ciudad de Maracaibo en Venezuela, sin embargo, durante el viaje llegaron hasta la ciudad de Colón en Panamá, -que aún hacía parte de territorio colombiano-, y desde allí continuaron su recorrido por Cúcuta, Bucaramanga y Barranquilla donde se dieron a conocer por primera vez.

Con los años arriban más equipos a Colombia, sin embargo, el cine no goza de gran popularidad; los salones para proyectar, los equipos y las personas capacitadas eran pocas y los intereses de los colombianos estaban en la radio, la prensa, la música, el teatro o la danza, haciendo que este fenómeno no tuviera auge. Aquí aparecen los hermanos Di Doménico quienes a pesar de los escasos recursos técnicos y económicos, empiezan a proyectar películas, en su mayoría italianas y francesas en garajes o teatros principalmente en la ciudad de Barranquilla y posteriormente en la capital del país.

Durante el periodo de 1910 a 1915 se rastrean los primeros largometrajes reseñados en la prensa: “El Drama del 15 de Octubre”, realizada por Francisco Di Doménico en el año 1915, un video reportaje sobre el asesinato del General Uribe Uribe. Y los documentales de Floro Manco en 1914 y 1916 titulados “De Cartagena a Barranquilla” y “De Barranquilla a Cartagena”, que narran lo ocurrido durante la semana de carnavales en la capital del Atlántico. En estos proyectos se usaban cámaras pesadas, las imágenes eran de baja calidad y la realización costosa, sin embargo, estos pioneros lograron poner el cine en boca de los colombianos a pesar de que acceder a este seguía siendo un lujo.

Finalizando esta etapa aparecen los hermanos Acevedo, otra familia que al igual que los Di Doménico comienzan a hacer contenido audiovisual y con el tiempo se convierten en los encargados de realizar noticieros que se presentan antes de las películas. La dinámica funcionaba de tal manera que grababan las procesiones, desfiles, discursos, fiestas religiosas, funerales, elecciones o cualquier acto social de relevancia durante la semana o el día para después exponerlo en las salas de cine.

Después llegaron los años veinte a los que se les conoce como la Era de Oro del cine colombiano por el aumento en el número de películas y porque el paradigma del cine europeo que, hasta entonces había servido como referente a los realizadores nacionales, cambió al entrar con más vigor la influencia de la industria norteamericana que a su vez se había fortalecido a causa de la guerra en Europa y con esta, la llegada de diferentes directores y técnicos que buscaron refugio en Estados Unidos.

Dentro de las múltiples influencias que dejó el cine estadounidense está la adaptación a la pantalla grande de obras literarias como “La María” de Máximo Calvo realizada en 1922. La narrativa también tomó un vuelco a hacia la representación de las condiciones reales del país por medio de las historias de amor como “Bajo el cielo antioqueño” hecha por Arturo Acevedo Villarino en 1925, “Almas Provinciana” (1926) de Félix Joaquín Restrepo, “Nido de Cóndores” (1926) de Alfonso Mejía Robledo y “Aura o las violetas” (1924) de Vincenzo Di Doménico. Por su parte, surgieron otras películas que muestran tragedias personales y nacionales como “Manizales City” también de Félix Restrepo donde expone las imágenes del devastador incendio que tuvo lugar en esa ciudad y “La tragedia del silencio” por Arturo Acevedo Vallarino que cuenta la historia de un hombre que sufre de lepra. Y por último, es importante nombrar a la que tal vez fue la película más polémica de esta época: “Garras de Oro” del director P.P Jambria hecha en 1926, un filme contratado por colombianos pero realizado por italianos que contaba con el primer fotograma coloreado a mano que se había hecho en el país. Este largometraje de dos horas, narraba cómo los Estados Unidos usurparon el territorio Panameño, cuando aún hacía parte de Colombia, esto hizo que la película no se exhibiera, se prohibiera y desapareciera porque representaba una ofensa a los intereses norteamericanos y no fue hasta 1986 cuando el investigador Rodrigo Vidal se dio a la tarea de buscar el filme del cual solamente se pudieron recuperar 55 minutos entre varios rollos encontrados en la ciudad de Cali y en la Cinemateca Distrital de Bogotá.



*Imagen 1.* En la fotografía se encuentra Jorge Nieto y Álvaro Acevedo, importantes realizadores colombianos ubicados junto a unos rollos de nitrato de plata. Esta imagen fue tomada del libro Principios y Técnicas en un Archivo Audiovisual del Patrimonio fílmico colombiano.

Otro hito que marcó a esta Edad de Oro fue la conformación de pequeñas productoras en las diferentes ciudades del país como la Film Company proveniente de Manizales, la Calvo Film Company y la Colombia Film Company de Cali, y Ducrane Films S.A y SICLA con sede en Bogotá. Todas se caracterizaban porque sus dueños eran personas adineradas de las regiones y las producciones funcionaban con el dinero que les brindaban sus familiares y amigos, a esto se le sumaba el hecho de que ir al teatro no era rentable por lo que tampoco gozaba de gran popularidad y que mientras en todo el mundo ya empezaba a aparecer el cine sonoro, las películas nacionales eran mudas. A pesar de que la industria iba mal, en 1923 un grupo de empresarios antioqueños aparecen con la idea de formar una compañía para comercializar y exhibir películas en pantalla grande, a la que le dieron el nombre de Cine Colombia, por esta misma época los hermanos Di Doménico dueños de SICLA, viendo que el negocio de los teatros de cine no despegaba decidieron vender su empresa a los antioqueños quienes la convirtieron en lo que hasta el día de hoy conocemos como la compañía más grande de exhibición de películas del país. De este panorama se puede hacer una lectura contradictoria que Natalia Andrea Navarrete Villalba (s.f) logra condensar en su investigación del texto Historia Social del Cine en Colombia de Álvaro Concha Henaio:

“Aunque en este tiempo se realizaron 17 películas nacionales, la producción, distribución y exhibición eran llevadas a cabo por extranjeros, impidiendo el desarrollo de la industria cinematográfica nacional; además de la falta de experiencia que desataba fallas técnicas y conceptuales, con empresarios que desarrollan máximo cuatro películas, la inexistencia de narradores cinematográficos y el desarrollo de la burguesía comercial a cambio de la burguesía industrial, marcaron el poco avance cinematográfico en comparación a otros países latinoamericanos”.

(s.f, pg. 2)

A pesar del auge del cine en los años veinte, ya para el comienzo de los años treinta la falta de recursos, la incipiente industria y el atraso tecnológico acrecentaban la brecha entre el negocio del cine en este país y en los demás de Latinoamérica. En esta década, la parada fue comandada por Cine Colombia que se enfocó en construir teatros y difundir películas extranjeras y los hermanos Acevedo que se dedicaron a hacer documentales sin sonido como “Guerra en Perú” de 1932

Tuvieron que pasar más de diez años para que llegara la tecnología del cine sonoro a Colombia cuando en el resto del mundo ya se usaba desde comienzos de siglo. Aquí el fenómeno empezó lentamente con los hermanos Di Doménico y los hermanos Acevedo que contrataron al sonidista Carlos Schroder para realizar sonido directo, con equipos rudimentarios de madera. Sin embargo, no fue hasta 1941 cuando Maximo Calvo lanzó la primera película sonora en Colombia, llamada “Flores del Valle”, en la que las actrices principales eran sus hijas Esperanza y Delfina Calvo cambiando el paradigma al que estaba acostumbrado el público, en el que las actrices italianas obtenían todos los protagónicos. Es posible que, debido a eso, o a la precaria mezcla sonora, el largometraje fuera un fracaso en taquilla. En resumidas cuentas, poco a poco y con gran dificultad pocos emprendedores se pensaban el cine como industria, como bien lo resalta Alarcón y Villegas:

“el surgimiento de los primeros empresarios y de las salas estables (1912-1921), la consolidación de las empresas de distribución y exhibición, y los esfuerzos por producir largometrajes de ficción nacionales (1922-1929); una preocupación que atraviesa todo el texto es la ausencia de una industria fílmica en el país, ante lo cual el autor concluye que las dificultades de acumulación de capital, la debilidad del mercado interno y la competencia desigual de la producción extranjera la hizo inviable.”

(2017.pg 364)

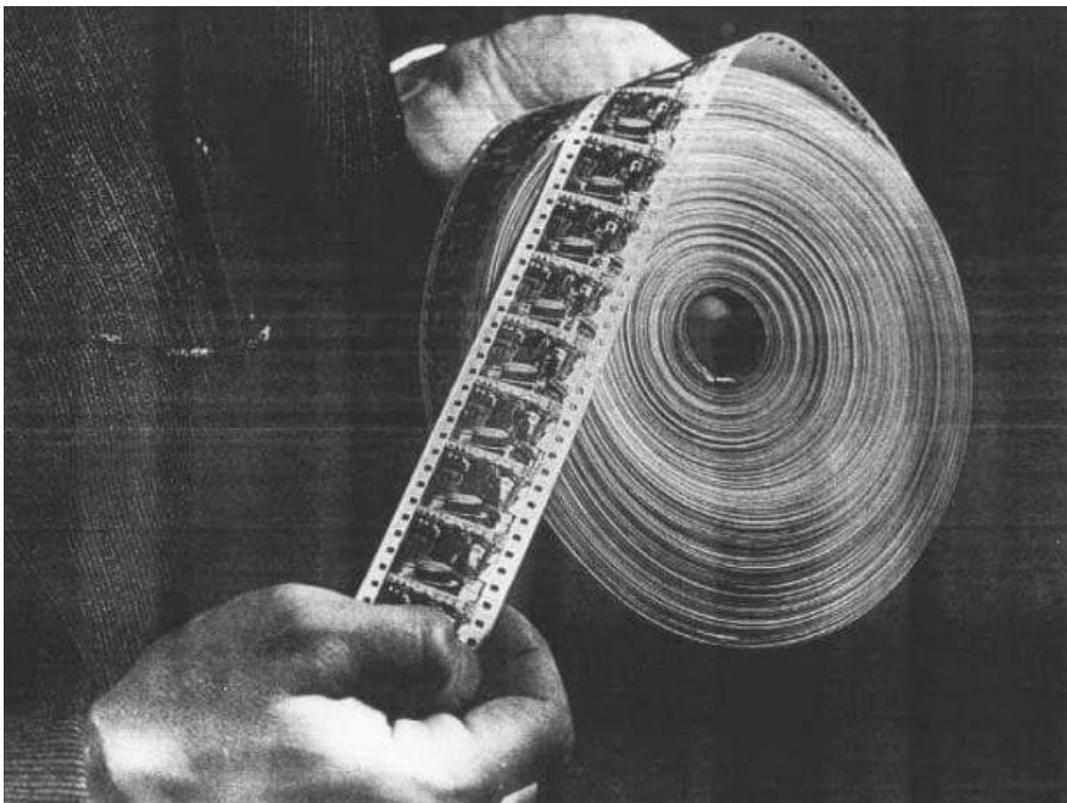
A comienzos de la década de los cuarenta el cine se convertía en una prioridad comercial, económica e informativa de los gobiernos. En Argentina se producían alrededor de 50 películas anuales y en México llegaban a 57 por año. Este panorama llevó a dos familias adineradas de Bogotá, los Duperly y los Carane a formar una productora llamada Ducrane Film, quienes contrataron al camarógrafo austriaco Hans Bruckner para que fuera su proveedor de cámaras y equipos, y posteriormente en 1943 estrenaron su primer cortometraje en coproducción con Chile llamado “Allá en el trapiche” dirigido por Roberto Saa Silva. Esta película fue un éxito, siendo la primera en recuperar el dinero invertido, y vaticinando los triunfos que vendrían con “Golpe de Gracia” en 1944 y “El sereno de Bogotá” en 1945, las primeras películas que se financiaron solas.



*Imagen 2.* Logo de la productora Ducrane Films S.A. Esta imagen fue tomada del documental Historia del cine colombiano del Patrimonio fílmico colombiano.

Pero sin duda, el evento que marcó este periodo fue el asesinato del candidato a la presidencia Jorge Eliecer Gaitán en 1948. Tras las revueltas que dejaron destrozada la capital y auguraron una ola de violencia en el resto del país, la incipiente estabilidad que había adquirido la industria cinematográfica quedó en pausa por varios años, y cuando por fin logró recuperarse, apareció como necesidad hacer un registro de los acontecimientos ocurridos durante y después del Bogotazo, haciendo que las narrativas giraran entorno a temas como la violencia o la desigualdad social. Un exponente de esto fue Luis Moya Sarmiento con su película “El milagro de la sal” estrenada en 1958 que narra el drama social de unos trabajadores en las minas de sal.

Posteriormente, en 1950 entró con fuerza la industria televisiva donde la mayoría de productos audiovisuales se hacían con el objetivo de informar. Aparecieron varios noticieros como los de Antonio Ordóñez Ceballos, Escallón Villa, y los documentales de Marco Tulio Lizarazo que servían de soporte para la emisión del telediario. Mientras tanto, en el cine se exploró una narrativa experimental que no tuvo gran acogida donde su máximo exponente fue “La Langosta Azul” (1954) de Luis Vincenz, Gabriel García Márquez y Álvaro Cepeda Samudio y “La víbora” de Alfonso Gimeno que estelarizaba el reconocido actor y presentador, Pacheco. En cuanto a los cambios tecnológicos, las cámaras de manivela fueron remplazadas por unas Arriflex 2 C. Y por último, la familia Acevedo se retiró de la industria y la liquidación de la empresa significó un duro golpe para la historia del cine nacional pues muchas cintas se quemaron debido a que estaban fabricadas con nitrato de sodio, -un material altamente inflamable-, otras fueron botadas a los ríos cerca de Cali y una buena parte se perdió.



*Imagen 3.* Rollos de nitrato de plata. Imagen tomada del artículo de la revista online Hipertextual.

A pesar de las difíciles condiciones que enfrentaba la economía nacional, los canales de televisión y los teatros de cine ya no suscitaban extrañeza y tomar una cámara no era tan exclusivo como antes, esto hizo que para 1960 la industria creciera. Y con su crecimiento también una fractura que la dividió en dos bandos, de un lado, los que deseaban hacer un cine comercial y del otro los que creían que el cine debía ser un instrumento para fomentar los espacios de crítica política y conciencia social. De ambos bandos, se encontraban realizadores como Álvaro Escallón Villa, Eduardo Caballero y Gregorio Espinosa que con su empresa Panamerican Films fundaron el noticiero Actualidad Panamericana para semanalmente presentar información deportiva y política y por otro lado, documentales realizados por pequeñas casas productoras nacionales como; Cora Films, Cine Sistema y Cine TV Films que junto a realizadores como Guillermo Angulo, José María Arzuaga, Mario López creaban contenidos para grandes empresas y eran un claro ejemplo de la lucha y el desarrollo cinematográfico en el país.



*Imagen 4.* Logo productora Cinematográfica colombiana. Esta imagen fue tomada del documental Historia del Cine colombiano.



*Imagen 5.* Cortinilla del noticiero Actualidad Panamericana. Esta imagen fue tomada del documental Historia del Cine colombiano.

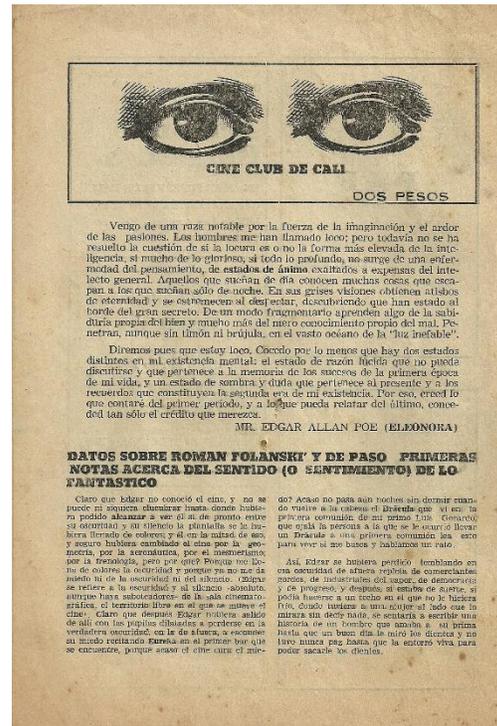
De la vasta producción que se desarrolló en este decenio, se rescata el uso de una narrativa regional, con mayor interés por hacer cine auténtico contando las historias de nuestros pueblos. Como: “El hijo de la choza” (1961) dirigida por Enoc Roldan que retrata la vida de Marco Fidel Suárez, un político y ex presidente. “Tres cuentos colombianos” (1962) de Julio Luzardo, película que recopila tres cortometrajes: “Tiempo de sequía”, “La Sarda” y “El Zorrero”. “Páramo de Cumanday” (1965) de Gabriela Samper, “Chichigua” (1963) de Pepe Sánchez, “Las murallas de Cartagena” (1963) de Francisco Norden, “El cráter” (1964) de José Ángel Carbonell, “Bajo la tierra” (1967) de Santiago García y “El río de las tumbas” (1965) de Julio Luzardo

A pesar de que las producciones aumentaban y el cine se tecnificaba con la llegada de los primeros lentes cinemascope, las películas colombianas no lograban emerger en un mercado nacional e internacional. En Colombia las salas no se llenaban pues resultabas más atractivas las películas mexicanas y norteamericanas, razón por la cual muchos directores no alcanzaban a recuperar lo invertido y terminaban en la quiebra. Paradójicamente, cuando aquí lograban popularidad no gozaban de buena acogida en el exterior como el filme “Un ángel de la calle”

(1967) de Zacarias Gómez Urquiza que a pesar de ser un éxito en taquilla no pudo ser vendida a los Mexicanos, principalmente porque la historia no gustó y también porque ellos no estaban dispuestos a competir con otra industria cinematográfica.

Por esta época se comienza a ver la influencia mexicana en el cine colombiano como en el documental de los maestros Guillermo Angulo, Álvaro Gonzales, Jorge Pino y Martha Rodríguez “Semáforo Rojo” (1964) financiado por mexicanos, producido por la compañía Cofilms y con equipo técnico y de talento colombiano.

Martha Rodríguez, esta vez con Jorge Silva, continuó haciendo largometrajes de carácter documental y con un tinte político que llamaron la atención del público de los festivales internacionales mostrando las realidades de nuestro país. Uno de sus trabajos más reconocidos fue el documental “Chircales” (1972) en el que los directores pasaron varios años a las casas de familias campesinas que trabajan para un hacendado en una fábrica de ladrillos, evidenciando de primera mano sus precarias condiciones de vida.



Imágenes 6 y 7. Fragmento de la columna Ojo al Cine en el Diario de Occidente. Estos escritos luego se convirtieron en una revista de ficción y crítica cinematográfica de los años 60's y 70's por Luis Ospina. Estas imágenes fueron sacadas del blog escrito por Luisa Fernanda Ordoñez.

En Cali, un grupo de directores jóvenes formados en el exterior se reunieron para conformar un magazine de crítica de cine al que llamaron Caliwood o Grupo de Cali. Posteriormente dos de sus máximos exponentes Carlos Mayolo y Luis Ospina comenzaron su carrera como directores lo que tuvo dos particularidades, la primera fue, traer y aplicar conceptos de producción que habían aprendido durante sus estudios en Europa y Estados Unidos. Y la segunda, el estilo narrativo, en el que querían mostrar la realidad de otra manera, un buen ejemplo de esto fue “Agarrando pueblo” (1977) un falso documental donde se hacía una crítica la manera en la que otros directores mostraban la pobreza y se lucraban de esto en el exterior, a este hecho se le denominó: porno miseria.

Por último, los sesentas se destacaron por mostrar por primera vez una preocupación para que el cine hiciera parte de la academia ya que hasta entonces no había carreras técnicas o tecnológicas en este campo y la única manera de profesionalizarse era estudiando fuera del país. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, con la llegada de los jóvenes cineastas caleños, se comenzaron a organizar cine clubes: espacios para proyectar, compartir y dialogar acerca de las películas y de allí nacieron revistas de crítica de cine entre las cuales estaban “Cuadro”, “Ojo al cine”, “Arcadia” “Kinetoscopio” y “Cinemateca” donde uno de sus principales exponentes fue el famoso escritor Andrés Caicedo.



*Imagen 8. Portada de la revista Kinetoscopio, N° 16, 1998.  
Imagen tomada de la publicación Cuadernos de cine colombiano.*

A comienzos de los años setenta, los hermanos Guerrero, reconocidos editores a nivel nacional, desarrollaron su propio laboratorio para revelar rollos apalancando el gran laboratorio de ICODES (Instituto Colombiano de Desarrollo Social). Para finales de esta década, el 28 de julio de 1978 se creó FOCINE, compañía para el Fomento Cinematográfico, que desarrolló alrededor de 29 largometrajes, transformando la manera en la que funcionaba la “industria” cinematográfica hasta ese momento.

Antes, se hacía un préstamo a los directores, teniendo como garantía sus bienes para certificar la recuperación de la inversión, pero una vez salía la película era casi imposible solventar la deuda debido a que en teoría los exhibidores pagaban un impuesto del 16 % pero esto no se cumplía. Por lo que FOCINE implementó las presentaciones de cortometrajes colombianos de 35 mm, con duración de 10-13 minutos, antes de las películas, con el fin de hacer un fondo para devolverle parte del costo al realizador de la película. Sin embargo, esto terminó beneficiando solo a ciertos grupos, especialmente a los exhibidores. Rápidamente se convirtió en un monopolio donde solo se mostraban los cortos de los que trabajaban con los exhibidores, siendo muy pocos los realizadores que se beneficiaban de esta ley. Adicionalmente, nunca se le pagaba al estado lo que se debía. Entorno a esto Santiago Alarcón y Andrés Villegas en el 2017 escribieron un artículo en la revista *Historelo* en donde muestran su preocupación por la forma como se desarrolló la manera de crear una industria cinematográfica en el país,

“...debido a razones económicas y comunicativas que confluyen en las dificultades de acumulación de capital por parte de las productoras, la falta de apoyo estatal y, fundamentalmente, el cortocircuito entre las películas y los gustos de los espectadores”.

(Alarcón y Villegas, A, 2017.pg 364)

Por otro lado, durante este periodo se creó un movimiento conocido coloquialmente como el "benjumeísmo" porque la mayoría de las películas fueron protagonizadas por el reconocido actor, el Gordo Benjumea. Esta etapa gozó de gran éxito que se reflejó en un movimiento taquillero, debido al surgimiento de nuevos directores, productores, temáticas y contenido, reconociéndose como una etapa fundamental de la y se consolidó como etapa fundamental de lo que vendría.

Dentro de los largometrajes que se hicieron a finales de los setenta y comienzos de los ochenta están: “Esposos en vacaciones”, (1978), “El taxista millonario” (1979) y “Colombian Connection” (1979) de Gustavo Nieto Roa, esta última era una comedia acerca del tráfico de drogas, “Área maldita” (1980), “27 horas con la muerte” (1981) y “Funeral Siniestro” (1977) de Jairo Pinilla, “Pura sangre” (1982) de Luis Ospina, “Carne de tu carne” (1983) de Carlos Mayolo, “La virgen y el fotógrafo” (1983) de Luis Alfredo Sánchez y “Cóndores no entierran todos los días” (1984) de Francisco Norden. Otras películas conocidas fueron: “El escarabajo” (1983) o “Los niños invisibles” (2001) de Lisandro Duque, “Con su música a otra parte” (1983), “María Cano” (1990), “Nochebuena” (2008) de Camila Lobo Guerrero, “La virgen y el fotógrafo” (1983) de Luis Alfredo Sánchez.

FOCINE incentivaba la creación de medimetrajes abriendo una convocatoria donde al ganador obtenía 3 millones de pesos para financiar su producto, un ejemplo fue Víctor Gaviria con su trabajo “Los músicos” (1986). También ayudaron a financiar algunos largos como “Tiempo de morir” (1985) de Jorge Alí Triana, “Visa a Usa” de Lisandro Duque, en la que actuaba Marcela Agudelo y “La mansión de Araucaima” (1986) de Carlos Mayolo estelarizada por Vicky Hernández. Por último, incentivaron la coproducción de películas como el caso de “El día que me quieras” de Sergio Down que se hizo con cooperación Argentina.

Ya para 1988 se fortalecieron los canales regionales y con ellos un nuevo formato, el documental televisivo. Sus dos grandes exponentes fueron, Antonio Dorado con “Tiempos de guerra” (1992) en el que registraba una investigación de la cultura regional con el fin de construir identidad nacional por medio de la televisión y Víctor Gaviria que hizo parte con un documental donde se mostraba la ciudad de Medellín llamado “Retratos”.

A partir del desarrollo de este formato Gaviria fue descubriendo su sello personal, retratando la realidad de las comunas y barrios marginales y utilizando actores naturales, es decir, intérpretes sin formación actoral, con quienes trabajaba en conjunto construyendo el relato reforzando la no intervención en los espacios y bebiendo teóricamente del neorealismo italiano. Dos de sus obras fueron reconocidas en festivales internacionales: “Rodrigo D. no futuro” y “La vendedora de rosas”

Otra obra que se consagró en el cine colombiano por esta época fue “La estrategia del caracol” estelarizada por Víctor Mallarino y Edgar Román, que comenzó siendo financiada por FOCINE hasta que aparecieron una serie de problemas burocráticos y sacaron a relucir la corrupción dentro del fondo, en la que solo se beneficiaban a los que hacían parte del monopolio, habían constantes cambios en la gerencia, ineficiencia al recuperar las ganancias y donde compañías comercializaban sin pagar al estado. Este escándalo acabó por completo FOCINE en 1994, obligando a Sergio Cabrera, -director de la película- a hacer una alianza con el Canal Caracol para acabar con el filme. Al estreno, tuvo una acogida inesperada y rompió el récord en taquilla a nivel nacional, demostrando el potencial rentable que podría llegar a tener el cine nacional, lo cual hizo que el capital privado volviera a interesarse por invertir en contenido audiovisual.

Hasta entonces el cine giraba en torno a la visión del director y su idea, pero no se había establecido con claridad la labor del productor como un administrador que pudiera garantizar la rentabilidad del filme, como en el caso de las películas del Grupo de Cali donde las familias financiaban las obras de sus parientes y quedaban en deuda o en quiebra porque el dinero nunca se devolvía. El imaginario que quisieron combatir fue el del deseo por usar el cine como instrumento de expresión personal, como vehículo de comunicación y mensajes, teniendo que enfrentarse a las dificultades técnicas y económicas del cine como estructura industrial (Ministerio de Cultura, 2015) pero su debilidad fue no poder administrar las películas de manera eficiente.

## b. CASO MIRAMAX



Imagen 9. Los primeros logos que tuvo la compañía Miramax, al lado izquierdo está el logo del año 1980 y al derecho el de 1987. Imagen sacada del blog Miramax Films de Matt Williams.

La producción cinematográfica nacional ha sido intermitente, no ha desarrollado una industria y ha sido, generalmente, menos vista que las películas extranjeras (Alarcón y Villegas, 2017), de la misma manera ha faltado apoyo económico, visión de los productores nacionales, estímulos estatales y gestión en la comercializar contenidos. El resultado fue que mientras Colombia intentaba generar industria durante medio siglo, en Estados Unidos ya funcionaba como un negocio rentable y para hacernos una idea cómo pasó repasaremos la historia de la productora norteamericana Miramax Films fundada por Harvey y Bob Weinstein en 1979, en principio encaminada a comprar y distribuir películas independientes de bajo presupuesto con temáticas distintas, hasta llegar a consolidarse como una de las productoras más grandes de Estados Unidos.

Los hermanos fueron hábiles leyendo el contexto económico y cultural para saber en qué películas nacionales e internacionales invertir. Y de esta manera financiaron dos grandes éxitos, “Twist and Shout” (1986) dirigida por el danés Bille August y “Cinema paradiso” del italiano Giuseppe Tornatore. En los años noventa, entendieron la narrativa de los jóvenes a quienes movían las tramas de sexo, mentiras y escándalo y produjeron “Juego de lágrimas” dirigida de Neil Jordan (1992). De esta manera lograron convertirse en una de las compañías independientes más importantes del país, pero aún así la deuda que tenían no cubría la liquidez, y en ese momento Buena Vista Picture Distribution (1953), compañía que distribuía todas las películas producidas por Walt Disney Studios, hizo una oferta para comprar Miramax por un valor de 60 millones de dólares y les ofreció a los hermanos Weinstein seguir trabajando para ellos.

A partir de este negocio, Walt Disney consiguió un catálogo de 500 títulos y un canal de televisión para niños, mientras Miramax logró tener la capacidad financiera que quería y la libertad de estrenar lo que ellos quisieran. Lo que resultó en la monopolización completa de la industria volviendo rentable y de alto presupuesto las narrativas independientes como fue el caso de “Sling

Blade” (1996) dirigida por Billy Bob Thorton que recibió 10 millones de dólares y de “Pulp Fiction” (1994) dirigida por uno de los máximos exponentes del cine independiente de la época: Quentin Tarantino logrando un recaudo inesperado de 200 millones de dólares en todo el mundo y obteniendo un reconocimiento como mejor guion por parte de los críticos de la academia en la entrega de Los Oscar.

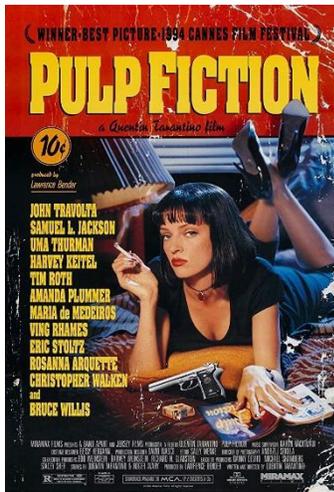


Imagen 10. Poster de la película Pulp Fiction (1994). Imagen recuperada de: <https://www.imdb.com/title/tt0110912/mediaviewer/rm1959546112>

Encontrar películas diferentes, comprarlas, buscar socios para expandir la industria y hacer el esfuerzo para llevarlas a los Oscar, reconociendo a Los Premios de la Academia como parte del negocio fue la fórmula perfecta de los Weinstein. Tanto así que en 1996 estrenaron “El Paciente Inglés” siendo su primera película de gran presupuesto con 30 millones de dólares, un recaudo de 78 millones de dólares y 9 Oscar. En 1997 con “El Indomable Will Hunting” (1997) una de las películas más importantes de Hollywood en del año y lanzando al estrellato a Ben Affleck y Matt Damon, que contó con un presupuesto inicial de 20 millones y recaudando 200 millones de dólares. Para los premios de 1999 Miramax compitió contra Dreamworks con la película Shakespeare in Love (1998) hecha por John Madden contra “Salvar al soldado Ryan” (1998) dirigida por Steven Spielberg. El negocio prosperó hasta comienzos de los 2000 con “Pandillas de Nueva York” (2002) dirigida por Martin Scorsese, que tuvo un costo de 90 millones y un éxito

en taquilla y después con Chicago en el 2002, dirigida por Rob Marshall, ganando un Oscar y recaudando 171 millones de dólares.

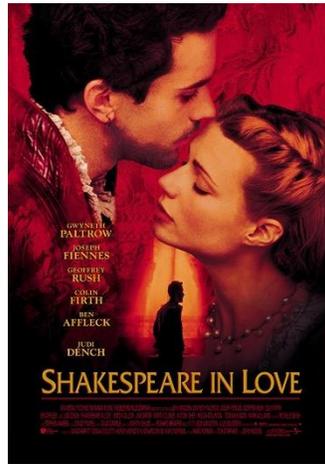


Imagen 11. Poster de la película Shakespeare in Love, 1998. Imagen recuperada de: <https://www.imdb.com/title/tt0138097/mediaviewer/rm381097216>

Los Weinstein no se quedaron solo con Miramax, abrieron sus horizontes creativos e inauguraron una nueva marca llamada Dimension Films (1992), en la que se pudiese comercializar otro tipo de contenido como la acción y el terror y llegar a otras audiencias más jóvenes. Con esta productora hicieron como Scream 2 (1997), Scary Movie (2000) y Mini Espías (2001).

Miramax tuvo problemas con Disney a raíz de la compra de la película Kids en 1995 ya que la temática generó controversia y tuvieron que abrir una empresa nueva para estrenarla. El malestar perduró hasta el 2002 y ya para el 2005 Harvey y Bob Weinstein terminaron su contrato con Disney e iniciaron una nueva compañía llamada Weinstein Company. Miramax continuó operando hasta el 2010 momento en el que decidieron cerrarla definitivamente. Los primeros años de Weinstein Company no tuvieron éxito y fue difícil mantener la compañía en pie. La industria pasaba por un momento de renovación, los mercados extranjeros ya no invertían y las audiencias dejaron de asistir a los teatros. En el 2007 estrenaron la película Grind House dirigida por Robert Rodríguez y Tarantino con un presupuesto de 83 millones de dólares y con un recaudo de tan solo 25 millones, la mala racha duró con 70 películas compradas en la que ninguna logró recuperar lo necesario hasta el 2009 cuando estrenan “Los Malditos Bastardos” dirigida por Tarantino y Eli Roth, que se logró recuperar 313 millones de dólares, con varias nominación al Oscar Weinstein Company logró resurgir en el mercado.

### c. COLOMBIA TRAS LA LIQUIDACIÓN DE FOCINE

Mientras en Estados Unidos el desarrollo de la industria sucedió rápidamente y se expandió de tal manera que se consolidó como una de las más grandes y mejor consolidada, en Colombia la historia era completamente opuesta. Tras la liquidación de FOCINE comenzó una lucha por crear

contenido cultural en los medios audiovisuales que se consolidó con la ley 397 de 1997 denominada Ley General de Cultura con tres artículos el 70,71 y 72 donde se recalcó la importancia de las normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, y gracias a esto se creó el Ministerio de la Cultura y se trasladaron algunas dependencias (Ley General de la Cultura N° 397, 1997). Gracias a esta iniciativa, aparecieron dos entidades especializadas con estrategias institucionales para proteger y fomentar la industria cinematográfica a través de políticas públicas, estímulos y recursos: Proimagenes y la Dirección de Cinematografía. La primera funciona como una dependencia del Ministerio de Cultura encargada de administrar un fondo de desarrollo mixto llamado el Fondo de Desarrollo Cinematográfico (FDC) encargado de fomentar proyectos audiovisuales. En otras palabras Proimagenes:

“recauda los recursos provenientes de un porcentaje de los ingresos de la industria y los ejecuta con transparencia y eficiencia, lidera el programa de internacionalización del cine colombiano, organiza las convocatorias públicas para la entrega de estímulos, coordina las actividades de acompañamiento y formación para los proyectos apoyados e impulsa a los futuros creadores”

(Proimagenes, 1997).

Por el otro lado, la Dirección Cinematográfica se encarga de fomentar la creación de contenidos por medio de estímulos, convocatorias y proyectos institucionales por parte del estado para el desarrollo de la industria, además de crear políticas para facilitar y fomentar el desarrollo de proyectos audiovisuales en el país.

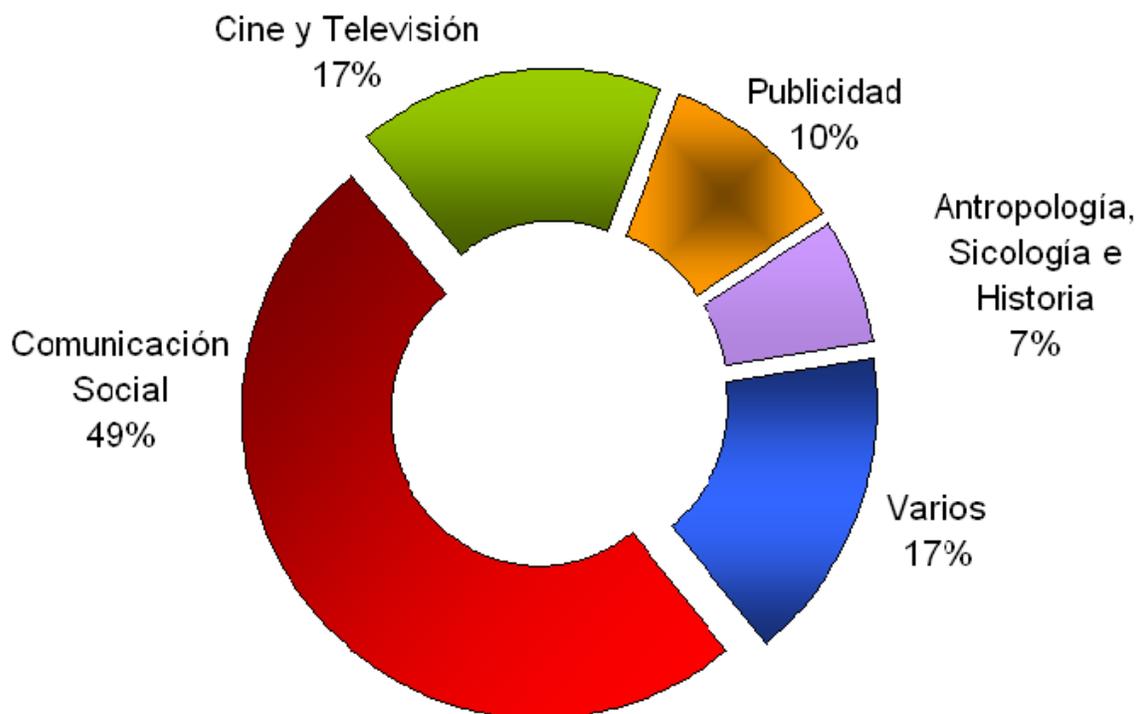
“el Ministerio de Cultura y la Fundación Patrimonio Filmico Colombiano crearon el Sistema de Información del Patrimonio Audiovisual Colombiano (SIPAC), red conformada por personas y entidades del orden local, regional y nacional, tanto privadas como públicas, archivos audiovisuales, centros de documentación, canales de televisión, empresas productoras, movimientos sociales, bibliotecas, universidades y artistas. Esta estrategia busca consolidar la política pública en patrimonio audiovisual de una manera colectiva, asociativa, que aborde los problemas y retos comunes, en donde los recursos existentes se reúnan y los resultados sirvan a todos.”

(Ministerio de Cultura ,1997)

Además del FDC y la Dirección Cinematográfica es importante mencionar la Ley 814 de 2003 que comenzó a incentivar la producción cinematográfica por medio de estímulos tributarios en el sector privado, logrando dinamizar e impulsar producciones y siendo un significativo aporte para lograr un flujo de recursos y lograr brindar posibilidades que antes no existían. Como lo nombra Andrea Estrada Gutiérrez en su texto *El Productor en el Cine Colombiano*, el desarrollo de las normativas por parte del Estado para intervenir en las industrias culturales, creó condiciones que ayudaran a convertir las debilidades del sector en oportunidades para desarrollo socioeconómico, cultural y político (Estrada Gutiérrez, 2012). Si bien desde antes ya había comenzado un crecimiento cinematográfico con películas como “Alguien mató algo” de Jorge Navas (1999), “Bolívar soy yo (2002) de Jorge Alí Triana, “Es mejor ser rico que pobre” (1999), Ricardo Coral, “Bogotá 2016” (2001) por Alessandro Basile, Ricardo Guerra y Jaime Sánchez y Pablo Mora. “Diastole y Sistole” de Harold Trompetero (2000), “La vendedora de rosas” de Víctor Gaviria en

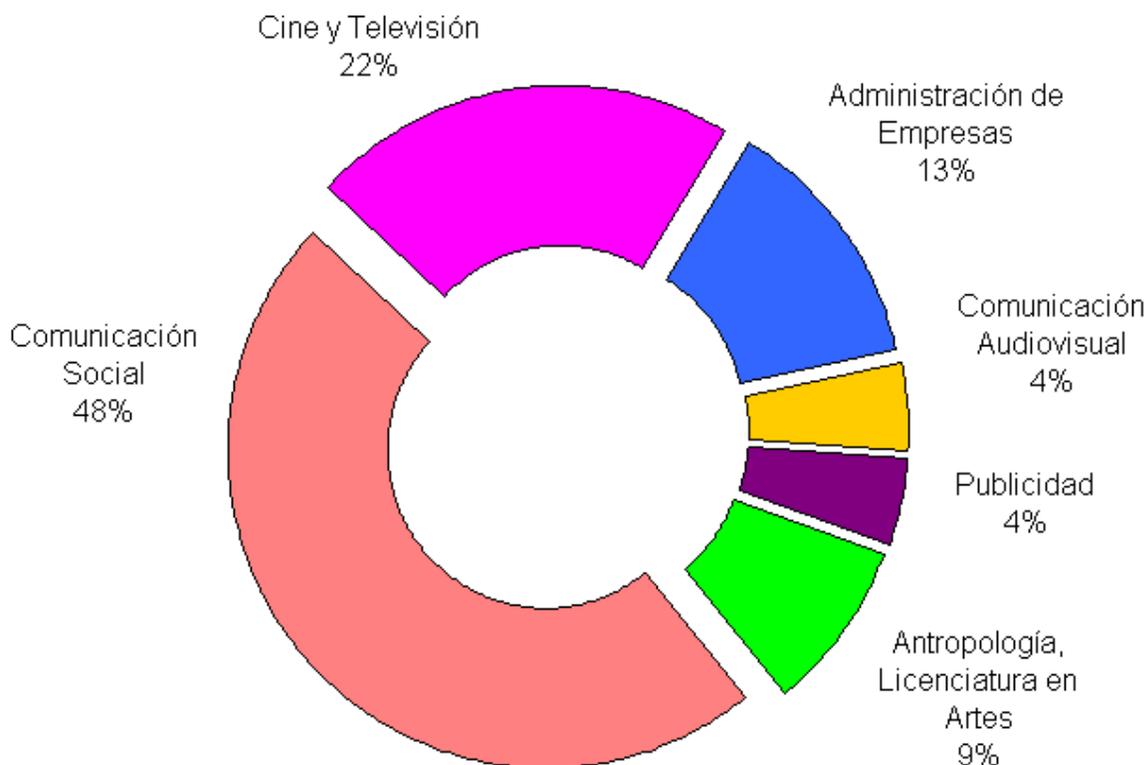
el 98, que además contó con una nominación en el festival de Cannes. Barbet Schroeder con “La virgen de los sicarios” (2000) y Raúl García con “Kalibre 35” (1999); la aplicación de las *políticas culturales* (Estrada Gutiérrez, 2012) la implementación de estas leyes se debe entender como un impulso de desarrollo para la industria cinematográfica.

### Formación académica de los Directores



Grafica 1. Sacada del Estudio prospectivo de la formación audiovisual en Colombia al año 2019 realizada por el Ministerio de cultura en el 2007.

## Formación académica de los Productores



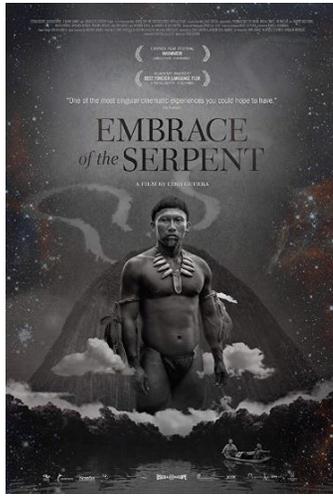
*Grafica 2.* Sacada del Estudio prospectivo de la formación audiovisual en Colombia al año 2019 realizada por el Ministerio de cultura en el 2007.

Después de puesta en marcha la ley del cine vino la democratización de la tecnología, el fortalecimiento de los estudios y las carreras técnicas, y se evidencio un incremento para invertir en el sector cinematográfico, al inicio los oficios del sector audiovisual eran independientes y luego de la implementación de políticas culturales se fueron desarrollando sistemas de estudio para roles específicos como los productores, permitiendo ser reconocidos en un sector laboral (Estrada Gutiérrez, 2012). En la *Gráfica 1* podemos identificar que los directores tenían mayores posibilidades de encontrar carreras afines a sus intereses, en la *Grafica 2* por el contrario los productores estudiaban carreras relacionadas al medio, pero no especializadas. (Mojica, 2007)

Para este periodo y por medio de los beneficios que traían las normativas, en el 2004 aparecieron obras como: “Rosario tijeras”(2005) de Emilio Maillé, “La historia del baúl rosado” (2005) de Libia Stella Gómez, “Mi abuelo, mi papá y yo” (2005) de Juan Carlos Vásquez y Dago Garcia que también dirigió “Las cartas del gordo” (2006) , “Soñar no cuesta nada” (2006) de Rodrigo Triana , “El colombian dream” (2006) Felipe Aljure, “Esto huele mal” (2007) de Jorge Alí triana

, “Bluff” (2007) de Felipe Martínez , Paraiso Travel (2008) de Simon Brand, “Satanás” (2010) de Andrés Baiz y “La sombra del caminante” (2004) y Los viajes del viento (2010) de Ciro Guerra, en donde se dieron a conocer muchos más realizadores audiovisuales.

Luego de la primera década del siglo XX, superando un sube y baja de buenos y malos momentos para el cine de nuestro país, y por otro lado, tras el inicio por parte del Ministerio de Cultura en construir unas entidades que protegieran y ejecutarán de manera rigurosa el cine y la industria, las películas colombianas se estaban exhibiendo en plataformas internacionales.



*Imagen 12.* Poster de la película El abrazo de la serpiente, 2015. Imagen recuperada de: <https://www.imdb.com/title/tt4285496/mediaviewer/rm2315051264>



*Imagen 13.* Poster de la película La tierra y la sombra, 2015. Imagen recuperada de: <https://www.imdb.com/title/tt4663992/mediaviewer/rm3678396672>

Si bien, todavía hace falta mucho por construir, películas como “La tierra y la sombra” (2015) de César Acevedo , “El abrazo a la serpiente” de Ciro Guerra “Alias María” (2015) de Carlos Clavijo, Pájaros de Verano (2018) o documentales como “Amazona” de Clare Weiskopf que han sido reconocidas y han ganado diversos premios en plataformas internacionales, dando a conocer el cine, por otro lado existen otras plataformas que también están dando a conocer nuevos proyectos cinematográficos, que si bien no son películas, hacen parte de un modelo del cine y están marcando tendencia y diferencia en mercados globales.

#### **d. LA INSTITUCIONALIDAD Y POLÍTICAS CINEMATográfICAS EN COLOMBIA**

Es difícil enmarcar el contexto institucional y las posibilidades económicas para el cine en Colombia, la razón principal radica en que es un sector cuya proyección nunca ha contado con

parámetros propios, en cambio, sus métricas se han estructurado en comparación a la industria internacional del cine y especialmente la industria norteamericana. A la ausencia de un paradigma propio se le suma una lucha constante entre productores, directores, inversionistas, comercializadores, exhibidoras e instituciones en un pulso que si bien siempre pretende compararse con industrias extranjeras, no termina de adoptar una identidad propia. A pesar de que las tentativas de integración regional del cine latinoamericano y por extensión, del iberoamericano, que estuvieron presentes en numerosas declaraciones y acuerdos suscritos a estos países a lo largo de más de seis décadas (Getino ,1998), no se llevaron a cabo de manera exitosa. Como en el acuerdo de Caracas firmado en octubre de 1989, abogando por la integración, coproducción y mercado del cine y las producciones latinoamericanas, en el que se pretendía que los gobiernos crearan industria y se apoyaran mutuamente, el problema en su ejecución fue que los países que estaban inmersos en unas economías más dependientes de los Estados Unidos, no optaban por construir leyes alternas por miedo a debilitar el mercado local.

El cine en Colombia se ha construido desde una manera muy empírica y esto es debido a la desindustrialización y al el modelo de trabajo, todo el aprendizaje y los progresos por construir una industria se han dado, por un lado, debido al interés por parte del Estado en promover incentivos económicos para las fases de desarrollo de un proyecto” (Estrada Gutiérrez, 2012).

La anterior reflexión sugiere volver sobre un interrogante, ¿cómo se ha pensado el mercado del cine nacional? y para resolverlo es preciso describir el contexto cinematográfico colombiano y sus particularidades con lo cual se debe remitir a las influencias que han ejercido los actores públicos con el desarrollo de leyes y normas y los actores privados con las inyecciones de capital económico y humano.

En este sentido, es fundamental remitirse a FOCINE. Como se habló en el capítulo pasado, esta institución estatal fue la encargada durante 20 años de fomentar la producción le largometrajes, documentales y cortometrajes en el país por medio de incentivos económicos a los realizadores y compañías comercializadoras con el fin de hacer llegar el cine a los teatros y por extensión, al gran público. Aun así, este proyecto culminó en los años 90 por malos manejos al interior de la institución, en la que se privilegiaba solo a una parte gremio tanto a productores como comercializadores, razón por la cual no se alcanzaba a recuperar la inversión. La corrupción dentro de FOCINE hizo que para 1993 tuviera que ser cerrada por completo.

En 1997 hubo una reestructuración ministerial donde el Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura) cerró para crear el Ministerio de Cultura y con este, vinieron distintos programas para fortalecer y consolidar el sector cinematográfico del país dónde se desarrollaron líneas de trabajo en materias de formación para el emprendimiento cultural, la generación y gestión de nuevas fuentes de financiación, promoción de la circulación y el acceso a productos y servicios culturales (Ministerio de Cultura, 2017, pg 5).

Una de las dependencias del nuevo ministerio fue la Dirección de Cinematografía encargada de la gestión y el desarrollo artístico para fomentar la producción y la cultura audiovisual en el país.

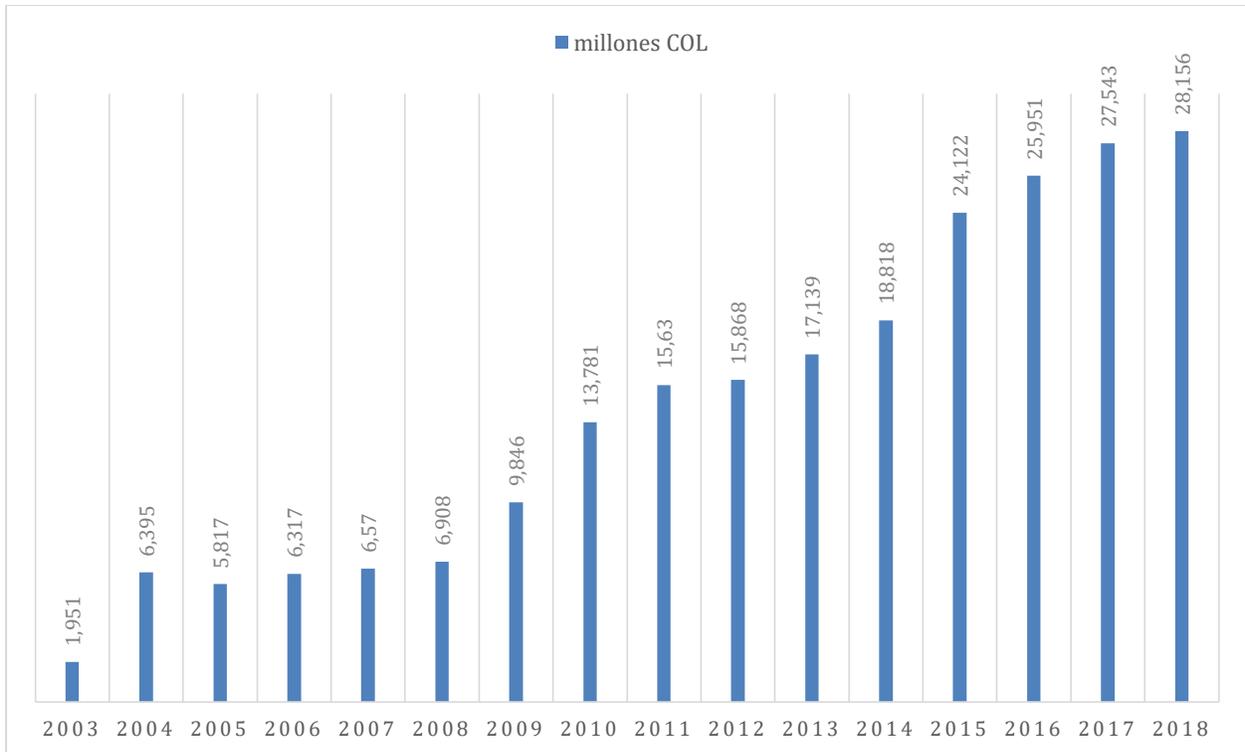
Esta vez, haciendo una evaluación minuciosa frente a cómo obtener distintos recursos para incentivos hacia la creación de contenidos, brindando opciones de financiación en cada una de las etapas de producción, y además teniendo convocatorias y estímulos para distintos sectores y formatos audiovisuales.

Asimismo, se creó el Fondo Mixto de Promoción Cinematográfica Proimágenes, una corporación civil sin ánimo de lucro fundada tras la implementación de la ley 397, o Ley General de Cultura de 1997 institución que a través de políticas públicas y privadas recauda recursos por medio de una cuota parafiscal, que pagan los exhibidores y distribuidores con el 8,5% de los ingresos netos generados por la exhibición de películas extranjeras y el 5% de películas nacionales (Dirección de Cinematografía, 2009, pg 13). Del mismo modo, es deber de esta corporación administrar el fondo de desarrollo cinematográfico (FDC) bajo la implementación de la Ley 1556 de 2012, a través de la cual se busca una contraprestación del 40% del valor de los gastos realizados en el país por concepto de servicios cinematográficos y del 20% del valor de los gastos en hotelería, alimentación y transporte a las empresas que realicen las producciones en el territorio colombiano. (Proimagenes, s.f).

Otro de los grandes logros de Proimagenes y el FDC es incentivar a productoras internacionales en la realización de contenidos en Colombia con equipo, talento y servicios de producción nacional. Actualmente el fondo recauda alrededor de 30.000 millones de pesos al año, el 70% de estos recursos son destinados a la producción nacional y el otro 30% a la formación. (Carreño Rojas, 2019). Con esta política, no solo se aporta al mercado colombiano sino también al desarrollo de una industria, siendo parte de contenidos internacionales que dan a conocer el potencial regional y tecnificando a la mano de obra nacional en la que se adquiere conocimientos técnicos y administrativos del sector captando recursos extranjeros y posibilitando el intercambio valioso de información y conocimiento entre productoras locales y extranjeras (Betancur, 2014).

Por último es importante reconocer la implementación de la Ley del Cine 814 de 2003, con la que se busca consolidar y recaudar ingresos para la internacionalización del cine nacional y de esta forma trabajar junto con la Comisión Fílmica Colombiana en la fomentación de las producciones.

Sin duda, el apoyo institucional y la creación de estas nuevas políticas cinematográficas han sido vitales para el surgimiento de una industria nacional pues han ayudado a crear una fuente de ingresos para el gremio audiovisual, y aportado a la implementación de herramientas y espacios de: desarrollo, producción, postproducción, divulgación y comercialización. En este marco también ha representado un interés por construir y establecer una industria audiovisual en Colombia. A pesar de esto, hay que reconocer que existe una falta de normativa para garantizar la exhibición de los productos colombianos, pues sigue siendo lejano las posibilidades que los realizadores puedan ver si sus películas en cartelera nacional, todavía hay un sector que está siendo privilegiado.



*Grafica 3.* Recaudo cuota para el Fondo de Desarrollo Cinematográfico (FDC) periodo 2003- 2018. Datos obtenidos del informe Cine en cifras 2018 que hace Proimagenes Colombia.

En la *Grafica 3*, se puede observar el incremento exponencial que ha tenido de ingresos el FDC desde el año 2003 hasta el 2018, por lo que se puede determinar dos cosas; por un lado, a partir de la implementación de la Ley del cine de 2003, los recursos conseguidos por inversionistas aumentaron debido al capital invertido en la realización de productos nacionales. En segunda instancia entre el 2009 y 2010 se aumentó la tasa de ingreso aproximadamente de cuatro mil millones de pesos más, y a partir de ahí la cuota se duplico para la cifra obtenida en el 2017 y 2018. Esto puede significar que: en un lapso de 8 años, y con normativas adicionales como la implementación de la Ley 1556 en donde la inversión extranjera trajo nuevas producciones para ser realizadas en el país, se duplicaron los ingresos del fondo permitiendo otorgar mayor recepción en las convocatorias y estímulos dados por los programas.

## **CAPITULO II**

### **3. MARCO CONCEPTUAL**

#### **a. INDUSTRIA Y MERCADO AUDIOVISUAL**

El argentino Octavio Getino (1935-2012), director, productor, actor, investigador audiovisual y autor del libro *Cine y Televisión en América Latina, Producción y Mercados*, indicó que para que el cine latinoamericano lograra competir en el escenario internacional, era necesario superar las problemáticas de diseño, producción y difusión de contenidos a partir de la creación de “imágenes propias” (Getino, 1998). En su texto, el autor cita a Gaston Kaboré (como se citó en Getino, 1998), antiguo miembro de la Federación Panafricana de Cineastas, quien sugirió en 1985 durante el Encuentro de Cineastas de América Latina en la Habana, Cuba, que el cine latinoamericano se desarrollaría en cuanto partiera por (re)afirmar una noción de Estados Unidos y Europa como periferias (Getino, 1998).

La presente investigación, de acuerdo a las entrevistas realizadas a cuatro productores colombianos, se encuentran continuidades con la reflexión de Kaboré y Getino, en tanto aquellos consideran que la industria audiovisual nacional ha logrado progresar, aún sin el nivel de estandarización deseado, a partir de la producción de géneros, formatos y estilos propios que le han permitido, poco a poco entrar en el mercado global.

Del mismo modo, según Getino, para comprender los problemas estructurales del cine de la región, es necesario en primera instancia, reconocer la dependencia de las industrias culturales locales respecto de las Europeas y Norte Americanas (Getino, 1998). De esta manera, se entiende que el sector audiovisual latinoamericano siempre ha estado ligado y subvalorado por industrias de otros países debido a su alto poder económico y desarrollo cultural. De este modo, cuando el autor en su texto hace un análisis de las industrias culturales latinoamericanas, toma como referente la industria cinematográfica mexicana, por ser una de las más influyentes y prosperas de la región, y también porque es claramente visible la influencia de la producción audiovisual estadounidense en diferentes aspectos que abarcan lo político, cultural y económico.

En efecto, en los años cuarenta y cincuenta del siglo pasado, se realizó una gran cantidad de películas norteamericanas en este país donde varios estados mexicanos se convertían en “set” de las películas de Hollywood, en especial aquellas que trataran las temáticas western. Las razones eran la cercanía con el vecino país y que la producción era más económica. Esta inyección de capital extranjero, permitió en gran medida que hubiese dinero para comenzar a construir industria propia, y ya para los años setenta existían 152 compañías productoras de largometrajes como

Producciones Fílmicas, Agrasánchez, Televicine, Producciones Hermanos Temez, Producciones Águila y Cinematografía Rodríguez (Sánchez, 1998) en todo el país. A pesar del crecimiento industrial en la década de los ochenta México sufrió una crisis audiovisual y de esas 152 compañías para 1997 solo quedaban 98. Una de las razones fue el enfrentamiento de tres grandes grupos que habían asumido el monopolio de la producción: unos chicanos que obtenían ganancias de películas hispanoparlantes del sur de Estados Unidos (Sánchez, 1998), los productores televisivos a cargo de Televisa y los productores tradicionales, de vieja escuela.

Durante esta década, los tres grupos dominantes del mercado mexicano lograron hacer un sin número de producciones, entre las cuales se le daban beneficios a las películas viejas y a los grupos que producían numerosa cantidad de filmes. Pero al final, la forma como funcionaba el mercado evidenciaba el dominio que tenía Televisa frente a las otras dos. En 1993 Televicine, la dependencia de Televisa encargada de hacer películas, tenía el 65% de dominio de las producciones y coproducciones de México. Incluso, el país alcanzó a estar entre los primeros puestos del mercado mundial por encima de España, Alemania e Inglaterra, pero luego disminuyó la producción debido a las condiciones desiguales que hicieron que fuera solamente una compañía la dueña de casi todo el mercado nacional.

Cabe resaltar que una manera que encontraron los mexicanos para salir de la crisis fue volver a trabajar con Hollywood brindando recursos económicos, un destino cercano y mano de obra calificada como en la película “The Mask of Zorro” (1998), o “Titanic” (1997) que también terminó parte de su película en Baja California en un estudio que construyó Twentieth Century Fox, la industria mexicana logró recuperar un poco sus ingresos del sector fílmico

México es uno de los casos más exitosos de América Latina pero es un buen ejemplo de las dificultades políticas, culturales, tecnológicas y económicas que han tenido estos países en un sistema mundo donde el monopolio lo tienen estados como Norteamérica y con los cuales Latinoamérica es incomparable a nivel técnico y estadístico. El problema radica en que pocas empresas privadas tienen el negocio de la comercialización y la difusión, esto sumado a la falta de recursos para los productores regionales termina en que las exhibidoras privilegian la muestra de películas americanas y no los contenidos nacionales, que igual son difíciles para realizar.

Aunque en menores proporciones, lo que pasó en México con la crisis de los ochenta fue similar a lo ocurrido en Colombia tras el cierre de FOCINE. Donde el país vecino para el año 1995, tenía una rentabilidad estadística en la que las compañías de distribución y exhibición eran incomparables. Y sin embargo tan solo tres de ellas dominaban el mercado de películas, que en su mayoría eran extranjeras y omitían el contenido nacional.

<b>COMPAÑIA</b>	<b>TOTAL ESTRENOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Videocine	45	20.36
Columbia Pictures	42	19.00
UIP	31	14.03
Arte Cinema	25	11.31
20th Century Fox	13	5.88
Corp. Mexicana de Cine	9	4.07
Dir. Act. Cinematograficas	9	4.07
Europa Films	9	4.07
Imcine	8	3.62
Prod. Carlos Amador	8	3.62
Videovisa	6	2.71
Cine Alternativo	3	1.36
Cine del Mundo	3	1.36
Latina	2	0.90
Mercury	2	0.90
Cineteca Nacional	1	0.45
IFAL	1	0.45
Leaders Films	1	0.45
Películas Roma	1	0.45
Programa Doble	1	0.45
Tristán Bauer	1	0.45
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100.00</b>

*Tabla 1:* Compañías de distribución en México 1995 con porcentaje de taquilla. Tabla obtenida del texto Cine y globalización en México.

En la *Tabla 1*, se puede ver la cifra total de estrenos por compañía en México, llama la atención que en su mayoría se reparte la mayor cantidad de estrenos entre tres distribuidoras; y estas manejan el mayor porcentaje de asistencia en taquilla en el país; United International Picture (UIP), Columbia y la más grande, Videocine que hace parte de la cadena de Televisa.

Por otro lado, en el siguiente cuadro se muestra los ingresos para agosto de 1995, de la películas más taquilleras, y aquí cabe resaltar que en su mayoría son de Estados Unidos u otros países, pero no nacionales. En 1980 el 34.04% de las películas eran de Estados Unidos, mientras que el 54.01% mexicanas y el 12.00% de otros países. Luego del auge que tuvo la industria y su decaída en 1990 las cifras cambiaron exponencialmente y el 49.9% pertenecían a la industria americana, mientras que el 45,6% mexicana y el 4% de otros países. Y tan solo tres años después en 1993, el 62,8% pertenencia a films gringas, el 32,0% mexicanas y el 5% de otros países.

DISTRIBUIDORA	TOTAL	PORCENTAJE
UIP	76.278.378	38,72
Columbia	56.273.872	28,56
Videocine	48.168.322	24,45
<b>TOTAL %</b>		<b>91,78</b>

Tabla 2: Porcentaje de las tres principales distribuidoras en México con mayor dominio en el mercado de enero agosto de 1995. Tabla obtenida del texto *Cine y globalización en México*.

En todo esto, se evidencia que dos de estas distribuidoras eran transnacionales de Estados Unidos y una mexicana, y las tres controlaban todo el sector fílmico del país. Sánchez en su texto *Cine y globalización en México. El desplome de una industria cultural* (1998), descifra que de 122 distribuidoras que estaban afiliadas a Canacine, seis funcionaban y de estas, tan solo tres dominaban los circuitos comerciales y recalca que la manera de medir el predominio del cine norteamericano no solo se daba en la superioridad cuantitativa sino también en las semanas que los filmes permanecía en cartelera, el valor de la taquilla y la promoción que se les daba.

En suma, se puede decir que los factores que hicieron fracasar a la industria cinematográfica mexicana son similares a los que no han dejado despegar el negocio audiovisual en Colombia, como por ejemplo la preponderancia del negocio y las películas estadounidenses sobre las nacionales. Por otro lado, si bien el caso mexicano da luces frente a este tema, para entrar en materia y entender las particularidades colombianas, es pertinente citar el texto de Liliana Castañeda López *Agentes del sector cinematográfico y la diversidad cultural en Colombia* (2011) en el que analiza la producción de largometrajes nacionales y como estos se han visto afectados por los intereses de algunos agentes del sector que privilegian los contenidos externos, partiendo de la tesis de que la diversidad cultural dentro de las industrias culturales, no se reduce a la cantidad de contenidos, sino también a quienes lo realizan, representan, y a quienes se les da acceso es decir, quienes lo consumen. A pesar de esto, es importante saber qué ha motivado a los agentes para promover ese tipo de contenido dentro del mercado y en este sentido tener en cuenta sus sectores e intereses.

De manera análoga, ella esquematiza un modelo que se entiende como una estructura centralizada, regida por instituciones con lógicas privadas y públicas para el desarrollo de contenidos audiovisuales, ambas con fines comerciales y/o artísticos. En este caso, algunas de las instituciones que desarrollan estímulos para la producción de contenidos son el FDC, con la ventaja de ser subsidiados por una cuota parafiscal de productores, distribuidores y exhibidores, excluyendo al estado de esta cadena y de esta manera, eludiendo a este de asumir los riesgos de pérdida como sucedida anteriormente con FOCINE. Por otro los están los estímulos culturales del Plan de Política Audiovisual Nacional (PAN) otorgados por la Dirección de Cine, con el fin de crear contenidos en comunidades vulnerables o con narrativas no comerciales, con la diferencia de que sostenibilidad depende de un presupuesto nacional, no auto sostenible como la del FDC ya que la disposición de sus recursos se deriva de los Consejos Departamentales y Municipales de Cinematografía.

Del mismo modo, Castañeda presenta tres argumentos para determinar si el sistema utilizado por el estado para fomentar la producción cinematográfica en el país, es funcional o no. El primero enmarca la importancia de los contenidos desde las narrativas, en otras palabras, los beneficios sociales que pueden generar los largometrajes para construir identidad nacional a partir de la identificación de situaciones, sentimientos o conflictos. El segundo, es en el que más nos centraremos, pues es la pregunta frente a lo que implica el negocio de hacer una película en un país en vías de desarrollo donde no hay certezas frente a los insumos, la realización y la comercialización. Debido a esta situación, los mismos realizadores se ven obligados a pedir ayuda económica para sobrellevar los costos y riesgos de una producción y el único capaz de solventar esa duda es el estado pues debería ser quien le inyecta al sector un empujón inicial para que despegue y a largo plazo se sostenga (Castañeda, 2011).

Con esto se llega al el tercer argumento, donde determina que existe una falla en la forma como se construye el mercado. Dicho de otro modo, la cultura cinematográfica colombiana que lucha por conseguir fondos, crear contenidos atractivos, buscar agentes y exhibirlos en condiciones dignas se enmarca en un mercado desigual. Esto sucede, porque los contenidos no son macro comerciales entonces los agentes de distribución no se interesan por comprar las películas o ponerlas en teatros, sin contar los retos al exhibir una película donde hay a una amplia competencia de narrativas más comerciales, más taquilleras y con mayor interés por parte de la audiencia.

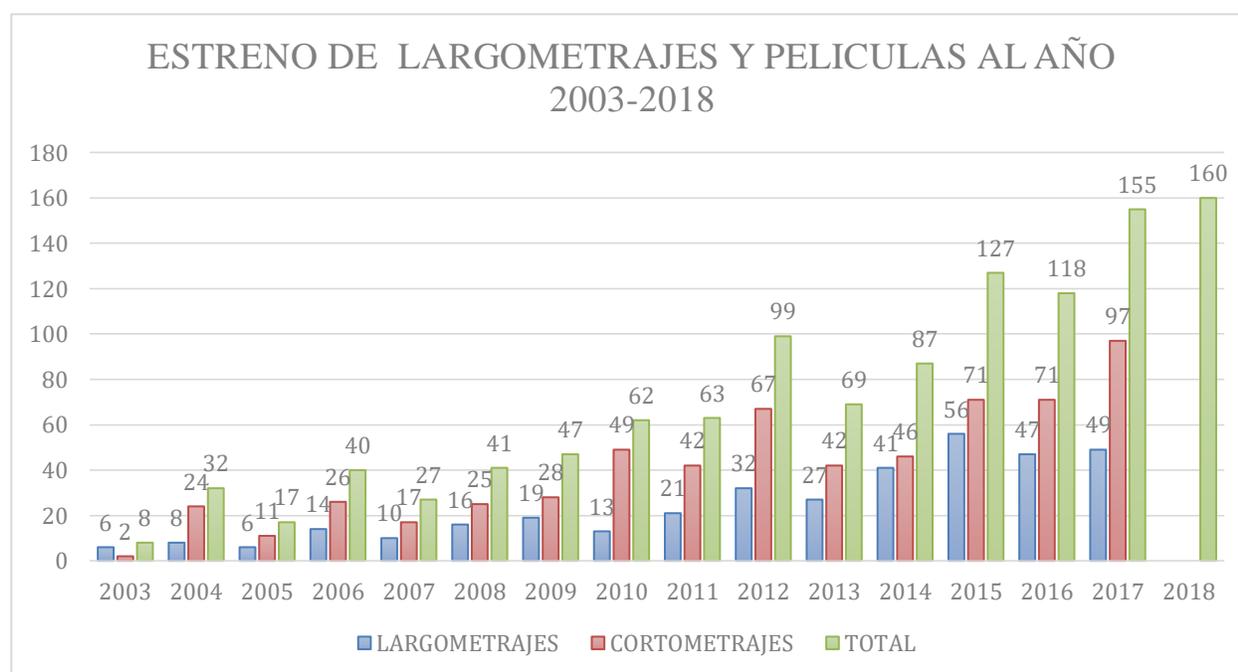
Frente a esto, es considerable que el mercado está siendo manejado por compañías pero también se han incentivando otros sectores para desarrollar contenidos. Catalina Rodríguez antigua directora de audiovisuales del Instituto Distrital de Cultura y Turismo de Bogotá dijo en el año 2006 que: “hay espacio para que otros participen de un negocio que reporta ganancias anuales de 330.000 dólares. Nosotros nos dirigimos al circuito independiente que es aproximadamente 10% de la audiencia total en el país, y esto es un incentivo para seguir trabajando” (Castañeda, 2011)

Pero ¿hasta qué punto puede o debe llegar este incentivo? Y lo que se ha podido rastrear es que para lograr llevar una película no comercial o distinta a los parámetros establecidos tanto; técnicos como artísticos, son necesarios, al igual que los estímulos, un apoyo por parte de las distribuidoras. Lo cual también pone sobre la mesa entender los objetivos que de cada proyecto: cuál va a ser la audiencia, que objetivos comerciales tiene, y a qué público apuntan los diferentes contenidos sociales que trata.

En este orden de ideas, para la comercialización de una película hay que tener en cuenta que en la actualidad no necesariamente tiene que competir al nivel de las industrias internacionales sino tener un concepto sólido que se venda a nivel nacional. Como el caso de Dago García que ha abierto un camino que demuestra que con bajos recursos, y con socios y personal técnico del medio televisivo se pueden alcanzar logros económicos. Lo cual es un incentivo para la industria, en un país pobre

en el que lo cultural y lo social puede ser financiado por el Estado, pero lo positivo también se da desde la industria (Castañeda, 2011).

Por ejemplo, creando mercado con contenidos populares que tengan rentabilidad independientemente del presupuesto inicial, Dago expresa muy bien, -al igual que Andrés Calderón con Dynamo-, esa búsqueda por crear mercado o mercados. A saber, Dago García Producciones hace taquilleras a sus películas y las hace competir en cartelera contra películas norteamericanas debido a las temáticas cotidianas que reflejan la cultura nacional sin querer figurar en el cine internacional. Y por su parte Dynamo que busca generar contenido nacional en diferentes formatos para distribuir y competir en un mercado global. A pesar de que el mercado se diversifica es importante pensar en el cine independiente, alternativo, social o educativo pues sin este no sería una industria integral de real libre competencia en la que se muevan diferentes tipos de capital. Pues como bien resalta el Ministerio “el fortalecimiento del sector cinematográfico se evidencia en empresas productoras cinematográficas nacionales que se involucran en la producción de obras, ya sea nacionales estrenadas en las salas de cine del país, o como prestadoras de servicios cinematográficos para las que se ruedan en Colombia” (2017, pg 51)



Grafica 4: Estrenos nacionales por año del periodo de 2003 hasta el 2018 en formatos de largometrajes y cortometrajes. Los datos obtenidos fueron sacados de los Anuarios estadísticos de cine colombiano realizados por Proimagenes Colombia.

En la Grafica 4 se encuentra una diagramación consolidada de cifras tomadas en informes anuales con estadísticas que miden la cantidad de estrenos en formato largometraje y cortometraje, por el periodo 2003 al 2018, con el fin de poder realizar un minucioso análisis con respecto al incremento

de producción nacional; a partir de la implementación de la Ley del Cine (2003) y la Ley 1556 (2012). Se puede determinar que sí hubo un incremento significativo en la producción nacional comparando las cifras; en el 2003 la producción total entre ambos formatos dio un aproximado de 8 estrenos y en el 2012 cuando se implementó la segunda ley se obtuvo 99 estrenos al año, de esta manera en la primera década de la aplicación de Ley de cine (2003) hubo un impacto significativo para la financiación de proyectos audiovisuales y los realizadores lograron obtener mayor apoyo por parte de inversionistas para financiar sus películas y cortometrajes. Por otro lado, se puede observar que a partir del año 2013 la realización de largometrajes fue aumentando, por lo que se puede llegar a determinar que fue a partir de la implementación de la Ley 1556 (2012) con la realización de proyectos coproducidos por industrias internacionales con productoras colombianas y la prestación de servicios de producción por parte de ellas.

A finales del 2017, el Ministerio de Cultura realizó un estudio para ver cuales habían sido las productoras que habían estrenado una película a lo largo de ese año por segunda en salas de cine de acuerdo a la Ley 814 y la 1556. En la tabla que viene a continuación se encuentran los nombres de las empresas productoras cinematográficas del país que se han fortalecido en los últimos años y que cumplieron con los beneficios que la Ley les brindó.

Indicador	Meta 201	Resultado 2017	Información Cualitativa
Empresas productoras cinematográficas fortalecidas	12	16	En lo corrido del 2017, las empresas que producen y estrenan como mínimo su segunda película en salas de cine del país reconocidas como nacionales de acuerdo a la Ley 814 de 2003 y/o son prestadoras de servicios cinematográficos para el rodaje de películas en Colombia bajo la ley 1556 de 2012 son: 1. Take One Productions (Ley 814 de 2003) 2. Trompetero Producciones (Ley 814 de 2003) 3. Rhayuela Cine (Ley 814 de 2003) 4. Ocho y Medios Comunicación (Ley 814 de 2003) 5. Proyección Films (Ley 814 de 2003) 6. Dynamo - Fast Producciones (Ley 814 de 2003) 7. Ítaca Films (Ley 1556 de 2012) 8. Dago García Producciones (Ley 814 de 2003) 9. Séptima Films (Ley 814 de 2003) 10. Lulo Films (Ley 814 de 2003) 11. Malta Cine (Ley 814 de 2003) 12. El Circo Film (Ley 814 de 2003) 13. Productora Lap (Ley 814 de 2003) 14. Burning Blue (Ley 814 de 2003) 15. Black Films Producciones (Ley 814 de 2003) 16. Contravía Films (Ley 814 de 2003).

Tabla 3. Indicador de empresas productoras cinematográficas en el 2017 que fortalecieron la industria cinematográfica colombiana. La tabla fue obtenida del Informe de Gestión del Ministerio de Cultura de 2017.

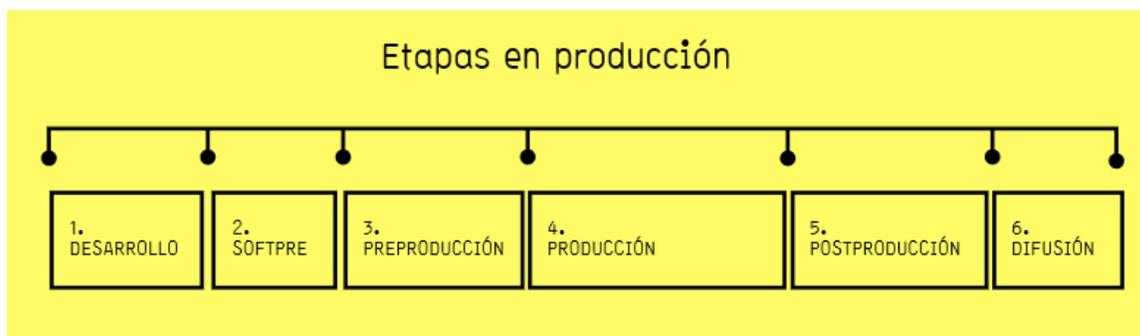
En el cuadro se puede resaltar que hay 16 productoras para el año (2017), que prestaron un servicio de producción en Colombia e hicieron parte de dos producciones en el mismo año con participación en cartelera y fueron consideradas contenido nacional. Para el 2018, se alcanzaron a estrenar 356 películas de las cuales 40 eran colombianas, “Elba McAllister, gerente de Cineplex, explica que el 17 % de la boleta de cine era para el FDC, distribuido de la siguiente manera: El 8,5 % lo aporta el distribuidor (o dueño de la película) y el otro 8.5 % el exhibidor, que puede reducir el porcentaje a 2,25 % si mensualmente presenta cortometrajes nacionales”.(Carreño Rojas, 2019).

## b. ETAPAS DE UN PROCESO DE PRODUCCIÓN

Colombia se ha mostrado como un país con una industria cinematográfica emergente, en donde productores han empezado a replicar modelos y estructuras de producción, contextualizándolos a las realidades y productos esperados por éstos. Los distintos cargos de producción, dentro de las lógicas de trabajo que maneja el departamento, tienen como objetivo simplificar y optimizar el trabajo, con el fin de garantizar la mejor calidad de producto que responda a los estándares nacionales e internacionales.

La producción audiovisual ha desarrollado una estructura de trabajo, que se desarrolla en distintas etapas de producción a lo largo del desarrollo del proyecto. En Dynamo cada contenido se construye de manera distinta; cuando se habla de un producto original, el proyecto empieza desde la etapa de desarrollo, pasando por el soft-pre, preproducción, producción, postproducción y finalmente la difusión. En cada una de estas etapas, los departamentos de arte, locaciones, transporte, maquillaje, dirección, fotografía y producción son subsidiarias de las etapas de desarrollo del producto original. Esto brinda a la producción más eficiencia en la ejecución y desarrollo del trabajo.

Tomando como referencia el libro *Imágenes para mil palabras* (agregar autor) y la manera en cómo se trabaja en Dynamo, cada una de estas etapas se caracteriza por cumplir unos objetivos básicos:



Grafica 3. Linea grafica con las etapas de producción. Se obtuvo de la cartilla realizada en este trabajo, Rec, Esquema de producción para contenido audiovisual. Estudio del modelo en Dynamo Producciones.

**Desarrollo:** Se construye la idea desde cero. Se hace realiza una investigación del contexto e inicia la escritura del guion. Luego de tener una primera versión del guion, éste se socializa con los productores en orden de generar una discusión sobre la narrativa, la forma de la historia, la creación de personajes, la motivación de la historia, la posibilidad material de realizar la producción, entre otros temas que conciernen a los productores.

Dynamo cuenta con un departamento dedicado a realizar esta primera etapa en donde se reciben y evalúan las ideas que puedan ser ejecutables. Este departamento analiza la idea desde los personajes, el contexto, el material de archivo, la narrativa. Después de aprobar la idea y ajustarla para que ésta sea ejecutable, el director, el productor y los escritores, se encargan de vender la idea a alguna agencia de distribución, comercialización, inversionistas o coproductoras con el fin de lograr financiar el proyecto.

Es importante entender que en esta etapa se hace una de las versiones más cercanas a lo que se va a realizar y en esta se deben dejar finalizada la sinopsis, el highline de la historia, la motivación de los personajes principales y el conflicto. En esta etapa se realiza un espacio de socialización también conocido en el medio como *Pitch*; en donde se realiza una presentación verbal del proyecto frente a otros productores, escritores y en algunos casos jurados, para proponer la idea lo más clara posible con el fin de venderla y conseguir aliados tanto para financiación de la producción como para la difusión y exhibición de la misma. El tema de pitch va ligado a al marketing del producto, es por esto que para la presentación de la idea es fundamental tener el claro el género y los personajes muy bien contruidos. (Estrada Gutiérrez, 2012)

**Softpre:** en esta etapa el productor general empieza a formar su equipo. Hace un primer boceto del presupuesto general junto con el productor en línea, contrata los actores principales y los directores de cada departamento. Hacen las presentaciones de referencias de locaciones y se establecen las fechas de rodaje con el director y sus asistentes.

Seguido a esto, se organiza una primera reunión con los departamentos de maquillaje y vestuario para identificar el diseño de la serie/película; si hay un Diseñador de Producción se establecen los parámetros de imagen del producto: cómo quieren que se vea, qué colores se van a usar, qué época histórica se representa, cuál es el mejor vestuario, qué tipo de utilería se necesita y cómo está diseñada la escenografía.

Después de formar el equipo base, el Productor General identifica la cantidad de dinero que se necesita para realizar la producción, el dinero con el que cuentan y los fondos disponibles para este propósito. Establecido y finalizado el tema presupuestal, se procede a realizar los ajustes de guion –junto con el director y el showrunner- correspondientes a la capacidad presupuestal de realizar el guion original. Estos ajustes arrojan las posibilidades creativas de ejecución en un guion finalizado para que cada departamento realice su desglose.

**Preproducción:** se consolida el equipo de trabajo de todos los departamentos. La mayoría de las veces el primer departamento en consolidarse es el de Producción puesto que es la producción la

encargada de realizar los trámites administrativos, fundamentales en cualquier realización audiovisual.

En esta etapa se consolidan las propuestas de los departamentos de arte, fotografía y dirección; se hace el casting y se escogen los personajes de la historia. De la misma manera, se establecen cronogramas de trabajo con los distintos departamentos en orden de hacer pruebas de cámara, vestuario y maquillaje. Además, se realizan ensayos con los personajes principales y los directores.

Durante la preproducción el área logística se organiza para el rodaje. Los departamentos ya han definido los desgloses, ceñidos al guion e inician las tareas específicas de cada uno para los días de rodaje. Además de lo anterior, en la preproducción ya debe existir un diseño y programación del rodaje; para eso el departamento de dirección debe tener el plan de rodaje listo de acuerdo a las necesidades de los otros departamentos y del talento de la producción audiovisual.

Una buena preproducción depende la optimización de los recursos técnicos y económicos (Ministerio de Cultura, 2008, p.44),

Por ello, en esta etapa, el departamento de producción se encarga de obtener los recursos técnicos, logísticos y creativos necesarios para poder ejecutar la historia plasmada en el guion.

**Producción:** esta es la etapa donde se refleja el resultado de todo lo realizado en las etapas anteriores. El rodaje de la producción audiovisual inicia, siempre ceñida al guion, en cabeza del director. El departamento de producción tiene como labor imperante hacer posible el rodaje desde cualquier arista.

La producción se encarga de entregar al director todos los recursos técnicos, logísticos administrativos necesarios para realizar el rodaje de las imágenes y sonidos previstos en el guion, de acuerdo con la programación y el plan de rodaje elaborados (Ministerio de Cultura, 2008, p.44).

Durante la producción, nada puede quedar con cabos sueltos. Es importante que cada departamento esté en sintonía dentro de sus funcionamientos, como por fuera en el engranaje de la producción con el resto de equipos de trabajo. Si algún departamento falla en su labor, afecta negativa y directamente el rodaje y el trabajo de las demás personas.

En el caso de Dynamo esta etapa se maneja con un horario de grabación de 12 horas, por 6 días a la semana. Particularmente en el caso de las series originales para Netflix, por política de la empresa, se establece que es una semana de rodaje por cada capítulo. Es decir, si en Distrito Salvaje fueron 10 capítulos, hubo un rodaje de 10 semanas, sin contar el tiempo de preproducción y postproducción.

**Postproducción:** es la etapa de montaje y edición. En la postproducción se visualiza el material rodado, se realiza el pietaje, se seleccionan las tomas, los planos, las escenas y el guion de montaje, que responde a la línea de tiempo de la producción audiovisual. Es la etapa en donde se compara lo escrito en el guion y lo rodado; en el montaje se organiza de tal manera que la historia sea

coherente, llamativa y tenga el ritmo adecuado. Sumado a esto, en esta etapa se sincroniza el sonido, se musicaliza el proyecto, se hacen doblajes o voces adicionales necesarias. Igualmente, se hace la colorización, se define la tipografía e identidad visual del producto, a la vez que los créditos son puestos.

**Difusión:** es una de las etapas más difíciles de una producción ya que en esta se define cómo y dónde se va a mostrar el producto final. En el caso de Dynamo, venden las historias a canales de distribución como Netflix y Amazon; de esta forma trabajan desde la preproducción con ellos para poder adaptar la historia a sus intereses y políticas.

También existen otras formas de buscar agentes de distribución y comercialización para que estos productos puedan ser llevados a festivales internacionales o a compañías de exhibición como Cine Colombia, en donde garantiza la proyección de la película en cartelera nacional. Hoy en día, se les ha dado un lugar importante a estos festivales, puesto que se han convertido en espacios de negocio y puntos de mercado interesantes para que los distribuidores y agentes logren buscar y encontrar producciones audiovisuales con el fin de crear estrategias de mercado y difusión junto con los realizadores.

Es importante entender que la base de todo proyecto audiovisual radica en una buena gestión de la producción (entendiendo que los demás departamentos de trabajo son fundamentales en la realización audiovisual) en tanto permite la realización de todo el proyecto audiovisual. Por esta razón, es importante comprender y analizar la estructura de producción de distintos formatos como el cine y la televisión, para así mismo determinar cada una de las funciones y cargos de los empleados, con el fin de establecer un modelo de trabajo dentro de una industria. Esta estructura se ha venido ejecutando en distintos mercados cinematográficos como México, Estados Unidos y España.

Por lo anterior, es importante saber cómo ejecutar y realizar producciones audiovisuales en Colombia: ¿Qué cargos existen? ¿Cómo funciona? ¿Qué funciones desarrollan? ¿Cuáles son las tareas que ejecutan? ¿Qué hay detrás de las imágenes que se ve como espectador? ¿Qué compone un departamento de producción? ¿Cómo se construyen los equipos de trabajo? Estas son unas de las tantas preguntas que seguramente llevan a este medio a convertirse en un negocio intangible y arriesgado. La apuesta es no ser únicamente un gremio o medio de comunicación, la intención parte de hacer de un oficio algo en donde lo que se construya sea y pueda hacer parte de un mercado internacional, aportar contenidos de calidad y poder contribuir a la industria cinematográfica del país.

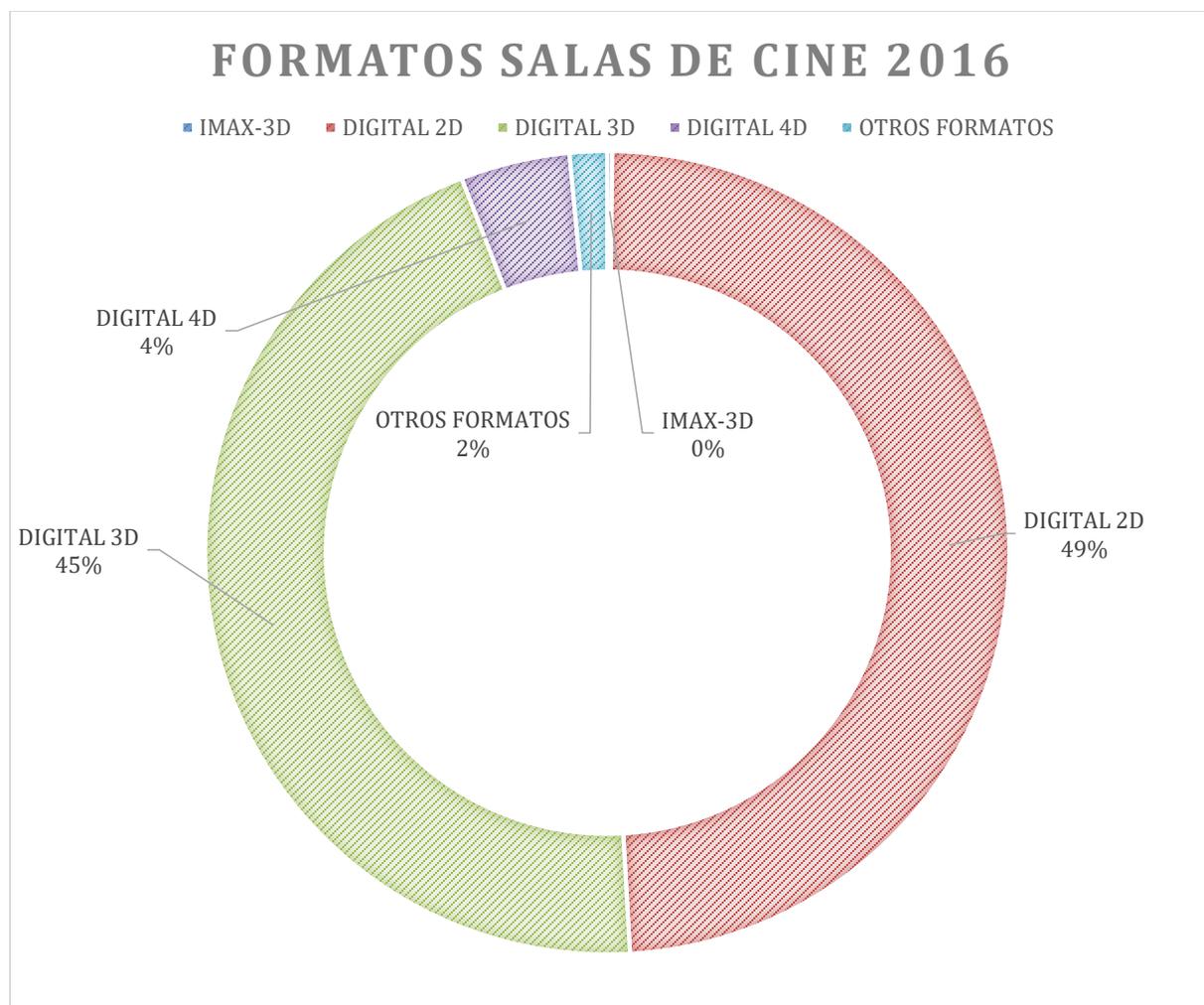
### c. DESARROLLO TECNOLÓGICO

Desde sus inicios, el cine ha estado ligado al desarrollo tecnológico y por ende, a los avances de la ciencia puesto que estos han dotado de herramientas a los realizadores para nutrir las narrativas y de allí parte el interés para mostrar su importancia y fomento en el campo audiovisual.

La tecnología ha ido avanzando hasta el punto de obligar a la democratización de las nuevas *tecnologías de comunicación* que trajo consigo el capitalismo, en donde la globalización del capital resultó principal factor dominante para un proceso de desarrollo. (Sánchez, 1998). En otras palabras, las tecnologías de comunicación empiezan a dominar el mercado, obligando a industrias, como la audiovisual, a capitalizarse dentro de los avances que allí se realicen, con el resultado de que en el marco de un mercado internacional, los países que gozan de un desarrollo científico fuerte llevan la parada y hacen del mercado algo más demandante pues lo que es posible constatar hoy día es que en buena medida, las audiencias miden la calidad del producto en términos de conocimiento y avances técnicos.

En este proceso, también surgieron estrategias de estandarización, puesto que no es posible competir con películas proyectadas en formatos distintos. En Estados Unidos se desarrolló un concepto llamado “Multiplex” en donde las salas cinematográficas se convertían en espacios de muchas pantallas, dotados de mejor equipamiento. (Sánchez, 1998), concepto que se replicó en diferentes salas de cine alrededor del mundo. En lo que corresponde los formatos de producción, las cámaras digitales están obligando a los productores, los agentes y los distribuidores a garantizar calidad en sus productos, con equipos que permitan frames o calidad de imagen en 4K y 48 fps, permitiendo al espectador incrementar la sensación de estar presente en la imagen sintiéndose más cercano y real. “La digitalización ha hecho posible que todo lo imaginable pudiera ser plasmado en la pantalla, cada vez con más realismo.” (Gil, 2018) un ejemplo es que hoy las escenas tienen más planos y hay más variedad en la composición de la imagen.

Lo anterior ha garantizado prestar atención en los espacios para brindar una experiencia audiovisual además de calidad en la imagen. Aquí se da pie para jugar con la multidimensionalidad en la que se traslada al espectador a un universo ficcional en el que cada una de las acciones que suceden en la pantalla atraviesen otros sentidos como el cine en 3D y dinámico 4D, donde se pueden experimentar a través de movimientos, los olores, temperaturas y sensaciones de vacío. El avance tecnológico ha ido más allá, que aun cuando no se está en un teatro existe la posibilidad de que el mismo espectador haga parte del desarrollo de la historia, como en la serie de Netflix Black Mirror, donde el público puede determinar decisiones de los personajes para el desarrollo de los mismos dentro de la historia.



*Grafica 5.* Porcentaje de salas de cine en Colombia (2016 y 2017) que cumplen con los nuevos formatos de exhibición. Los datos fueron obtenidos del *Anuario estadístico de cine colombiano 2016 y 2017*.

En la *Grafica 5* se puede observar que para el año 2016, el porcentaje de salas de cine en formato digital 2D y 3D tenían un dominio mayor al 90% del total de salas de cine en el país, para el momento en el mercado nacional están apareciendo las última innovaciones tecnológicas en este servicio con IMAX 3D y digital 4D, por lo que su porcentaje en disposición de salas es muy bajo con un porcentaje de 4% y un 0.2%, teniendo en cuenta las cifras hasta el 2017.

Para el año actual (2019), Al respecto, Andrés Calderón dueño, fundador y CEO la productora Dynamo, ha dicho que hoy en día el mercado y el negocio internacional con plataformas como lo son Netflix, Hulu y Amazon Prime han edificado y construido una industria más que nacional, internacional y global, donde los contenidos deben ser de buen nivel tecnológico, cumplir con características específicas, y con relatos que se entiendan en todas partes del mundo. (Amoroso, 2018).

Sin duda esta compañía que nació 1997 como alquiler de DVD en línea, ha sufrido un gran crecimiento desde su transformación en el 2012 cuando comenzó la revolución streaming, pues

no solo logró posicionarse en la industria sino cambiar la propuesta de consumo de contenido audiovisual a nivel global. Netflix ha sido una de las plataformas streaming con mayor alcance y rentabilidad, logrando un impacto importante en toda la industria. Según un artículo de Marketing Directo, esta es una de las más grandes compañías de entretenimiento streaming, pues ha logrado tener más de 130 millones de usuarios alrededor de todo el mundo, 700 producciones originales, y un millón de dólares en inversión de contenidos, logrando obtener ganancias de 558,9 millones de dólares en el 2017. Otro caso escarecedor es el de Hulu, otra plataforma streaming que también ha experimentado un aumento de rating en los últimos 5 años, alcanzando a 20 millones de suscriptores, convirtiéndose en una de las plataformas con mayor audiencia direccionada a los adultos. (Marketing Directo, 2018) En palabras de Gil:

“En definitiva, los avances tecnológicos han sido claves en la evolución del cine. En una primera instancia, la tecnología fue la que permitió la existencia del cine como medio. Y, posteriormente, la digitalización ha hecho posible que todo lo imaginable pudiera ser plasmado en la pantalla, cada vez con más realismo.”  
(2018)

Esta nueva revolución tecnológica ha obligado a otras compañías audiovisuales a empezar a crear estrategias y plataformas streaming, como la reconocida compañía Disney que tiene como meta para el 2019, crear una plataforma llamada Disney Play, en donde se pueda encontrar contenidos de las compañías aliadas: Marvel y Pixar así como la cadena de televisión comercial CBS que también creó una plataforma “All Access” para ver tanto contenidos en directo, como series originales, con esto, CBS ha logrado tener 2,5 millones de usuarios en Estados Unidos.

Para el caso latinoamericano los gobiernos de Bolivia, Ecuador, México, Perú, Uruguay y Colombia apoyaron a seis entidades cinematográficas de cada territorio para construir una plataforma streaming pública y gratuita en la que se pueda consumir contenido audiovisual producido en América Latina, llamado Retina Latina, con el fin de consolidar el cine latinoamericano y de esta manera llegar a más público. Hasta el momento la plataforma cuenta con más de 65,825 usuarios registrados y 196 películas publicadas. (Ministerio de Cultura, 2017, pg 5-8).

1	La Sirga
2	La Playa
3	Rodri
4	Los Colores de la Montaña
5	El Páramo
6	Chocó
7	Retratos de un mar de mentiras
8	La mansión de Araucaima
9	La desazón suprema: retrato incesante de Fernando Vallejo
10	Los Hongos

*Tabla 3.* Ranking de las 10 películas colombianas más vistas en la plataforma Retina Latina según informe de *Anuario estadístico de cine colombiano 2016*.

El impacto de esta nueva tecnología ha llevado a que estas plataformas puedan crear contenido original de alta calidad o que otras películas de gran renombre sean estrenadas por este medio, en la *Tabla 3* se puede observar que a través de una plataforma gratuita se distribuyen películas colombianas con muy buen número de visualizaciones, lo que promueve el cine nacional y no necesariamente tiene que ser producidas por cadenas o compañías asociadas a la plataforma. Otro ejemplo de éxito en este tipo de distribuidoras es el caso del filme Roma, dirigida por el mexicano Alfonso Cuarón y nominada a diez categorías de los premios Oscar, logró un alcance a nivel global para la visualización de su película.

En pocas palabras, las nuevas tecnologías han hecho que se reformule la industria cinematográfica a nivel mundial, marcando una nueva era para la conformación de los formatos y maneras de comercializar, y en la que los contenidos pueden tener mayor difusión dotando a la industria del cine de un dinamismo importante. El reto que les queda a los realizadores y productores es buscar otro tipo de herramientas para crear y difundir contenidos con estos nuevos parámetros.

## CAPITULO III

### 4. PRODUCTORA COLOMBIANA DYNAMO

#### a. ORIGENES



*Imagen 14.* Logo de Dynamo Producciones. Imagen sacada de la página oficial.

Dynamo es una productora colombiana creada por Andrés Calderón, su actual CEO, ingeniero industrial de la Universidad Estatal de Luisiana, con un master en Administración de Empresas de la IE de España, junto con Diego Ramírez y Cristian Conti. Desde su fundación en el 2006, esta empresa ha sufrido un crecimiento que la ha llevado a expandirse por la región con presencia física y operativa en Bogotá, Ciudad de México, Madrid y Nueva York.

La casa productora cumple tres funciones, hacer producciones originales, hacer servicios de producción para vender a otras compañías y hacer servicios de coproducción con diferentes productoras alrededor del mundo. Hasta la actualidad, han realizado alrededor de 45 proyectos para cine y televisión entre los cuales se encuentran: Mille 22 (2018), Triple Frontier (2019), American Made (2017), Satanás (2007), La Cara Oculta (2011), Malcriados (2016), Contracorriente (2009), Gemini Man (2019) y las series para Netflix, Distrito Salvaje (2018), Historia de un Crimen (2019), Frontera Verde (2019), y Narcos (2015).



Imagen 15. Poster de la película Triple Frontier (2019). Imagen sacada de la pagina oficial de Dynamo Producciones.



Imagen 16. Poster de la película Malcriados (2016). Imagen sacada de la pagina oficial de Dynamo Producciones.



Imagen 17. Poster de la película La Cara Oculta (2011). Imagen sacada de la pagina oficial de Dynamo Producciones.

Dynamo se ha caracterizado por ser una de las productoras colombianas más grandes a nivel nacional y con mayor participación en el mercado internacional, esto la ha llevado a asociarse con plataformas streaming que han impulsado el mercado audiovisual de los últimos años como Netflix y Amazon. El éxito de la empresa los llevó a ganar el premio Emprendedor otorgado por Endeavor en octubre del año 2018, por sobresalir en la cultura económica colombiana con tres características: generar impacto en el ecosistema emprendedor; aportar en el desarrollo socioeconómico de Colombia y retribuir sus experiencias como emprendedores a la Red Endeavor (Portafolio, 2018)

En una entrevista que hizo Andrés Calderón para Bluradio (2018), el empresario describió a Dynamo como una compañía responsable de contar historias de una forma diferente, utilizando medios de comunicación y canales de distribución distintos y más actualizados, apostándole a un contenido de calidad que se ajuste y pueda competir con los estándares internacionales. En otras palabras, la apuesta es generar un nuevo modelo de empresa que se ajuste a los estándares norteamericanos los cuales se enmarcan en una estructura que les permite universalizar el contenido. Calderón termina su entrevista poniendo sobre la mesa dos temas, el primero es el impacto que ha tenido Dynamo en la Ley de Cine (Leyes 814 y 1556) por medio del cual ha logrado moverse con proyectos, recursos y estímulos para generar contenido original y ofreciendo servicios de producción para a otros países, empapándose de otro mercado, dando empleo y tecnificando la mano de obra nacional. Y el segundo es el desarrollo tecnológico y las ventajas que trae la democratización de los equipos para el desarrollo de una industria.

Sin duda, Dynamo se ha tomado el tiempo para hacer un análisis de la industria del cine y ha cambiado los esquemas a los que estábamos acostumbrados. Como bien dijo Calderón, la industria nacional ha transformado el oficio del productor y le ha puesto la responsabilidad y el reto de cambiar el imaginario de que las personas solo acceden a contenidos exclusivos a través de los

canales privados. Pues dónde antes las audiencias eran limitadas hoy contamos con un público que no es puntual, local, ni sectorizado y donde los contenidos tienen un alcance global que los vuelve más asequibles como Netflix, Amazon Prime y HBO. Para el caso latinoamericano Jointv, Playtv, Appletv y en Europa Vodder, Mubi, Youzee, Wuaki.tv, Televeo, Anstream, Cineclick y Filmin.



Imagen 18. Poster serie original de Netflix, Distrito Salvaje (2018). Imagen sacada de la página oficial de Dynamo Producciones.

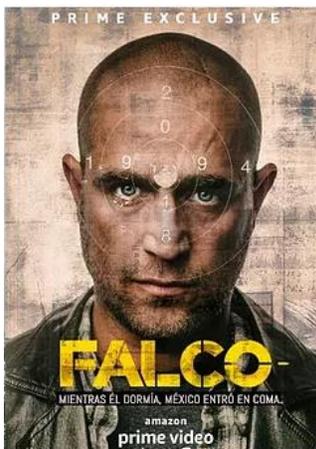


Imagen 19. Poster de la serie para Amazon Prime, Falco (2018). Imagen sacada de la página oficial de Dynamo Producciones.



Imagen 20. Poster de la serie El Chapo (2018) exhibida en Netflix. Imagen sacada de la página oficial de Dynamo Producciones.

## 5. CARGOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### a. PRODUCTOR EJECUTIVO

El *Productor Ejecutivo* es el que tiene el panorama económico de la película, su labor es gestar y administrar el proyecto. Para ello se encarga de conseguir los recursos y de hacer alianzas económicas por lo que debe tener clara la idea, el formato, los canales de comercialización, promoción, exhibición y presupuesto.

Desempeña un papel empresarial en el que asume la responsabilidad del financiamiento de la película, es quien determina el presupuesto y tiene la última palabra en su ejecución. Es por eso que tiene una visión comercial y es el encargado de llevar el producto a distintos mercados audiovisuales para encontrar aliados e inversionistas con el principal reto de encontrar proyectos llamativos para invertir y de esta manera asegurar su rentabilidad y éxito. En Dynamo esta labor la desempeña Calderón junto con el concejo directivo, ellos se encargan de reunirse con los creadores de contenido y con los inversionistas para buscar financiar y realizar proyectos, finalmente él decide llevarlos a cabo.

#### Funciones:

- Buscar formas de financiamiento en coproducciones, con socios o inversionistas

- Vender el proyecto proyectos: distribución, comercialización y exhibición.
- Gestar y administrar de los proyectos.

### **b. SHOWRUNNER**

El *Showrunner* se encarga de revisar la parte creativa del proyecto, esto quiere decir que está durante el proceso de consolidación de la historia y es parte fundamental de la toma de decisiones tanto a nivel narrativo como de los aspectos legales, económicos, artísticos, estéticos y visuales. En algunas ocasiones puede llegar a escribir escenas o parte de los guiones y durante este proceso debe ocuparse por mantener contacto directo con el *Productor General* y la compañía o agencia a la que se vendió el producto.

Asimismo, esta persona hace presencia en todas las etapas de producción; softpre, preproducción, producción y post producción verificando que se mantenga la narrativa propuesta desde el inicio con coherencia, ritmo, timing, veracidad y verosimilitud. En otras palabras el showrunner no es un productor que tenga una relación directa con el presupuesto sino una persona que está dedicada al guion, y asegura que queden reflejadas las ideas que se pactaron con el *Productor Ejecutivo*, *Productor General* y el *Director*.

En el caso de Dynamo, el *Showrunner* es el representante del departamento de producción en el área creativa y artística que llega a un acuerdo narrativo con el productor general y el director y verifica el cumplimiento de ese acuerdo durante todas las etapas de producción.

#### **Funciones:**

- Toma decisiones que influyen en la parte creativa de la historia, teniendo en cuenta aspectos artísticos, económicos y legales.
- Durante el rodaje hace un seguimiento al guion y a las decisiones que tome el *Director* para contar la historia.
- Es un puente de información entre el *Productor General* y el *Director* para lograr que se cumplan las expectativas de los distribuidores y la narración de la película sea excelente.
- Se encarga de gestionar la mejor forma para contar la historia y hacer que tenga veracidad, verosimilitud, ritmo, coherencia y timing.

### **c. PRODUCTOR GENERAL**

El Productor General es la persona encargada del concepto del proyecto pero a diferencia del showrunner este puede tener influencia tanto en la idea como en el presupuesto. En algunos casos, es quien recibe el concepto y lo vende a los distribuidores y comúnmente, escoge los directores de los distintos departamentos y del cast principal, además de encargarse de cumplir con los requisitos legales, de producción, del concepto y la idea.

Esta persona tiene un poder de decisión importante, porque es quien se encarga de consolidar el proyecto desde la idea hasta la postproducción y tiene la última palabra en las decisiones creativas, artísticas, económicas y legales. Es importante recalcar que mientras el Productor General vende la idea y busca financiamiento, el Productor Ejecutivo administra, y ordena el presupuesto verificando la calidad del contenido durante todo el proceso de producción.

**Funciones:**

- Garantiza la calidad del producto al inversionista, cliente, productor, distribuidor, exhibidora, o agente.
- Tiene conocimientos de requisitos legales.
- Cumple con aptitudes administrativas y financieras.
- Es el máximo responsable de la organización de los recursos en el producto.

**d. PRODUCTOR EN LÍNEA (LINE PRODUCER)**

El *Productor en Línea* está encargado de ejecutar el presupuesto durante preproducción producción y postproducción optimizando los recursos y garantizando la calidad del proyecto. Su trabajo está en distribuir de la mejor manera el dinero en las distintas etapas del rodaje, para ello tiene que estar atento a las necesidades de todas las dependencias y es por esto que es el jefe directo de los coordinadores de departamento.

Él autoriza la compra o gasto de los diferentes equipos de trabajo y debido a que las decisiones económicas están en sus manos, es el encargado de escoger los cargos necesarios, conformar los departamentos, negociar la paga, el número de personas del crew y el cast y manejar el flujo de nómina del proyecto respondiendo a las necesidades del *productor general*. Es por lo anterior, que este cargo también funciona como puente entre el resto de los equipos de trabajo y el *productor general* y *el jefe de producción*.

En Dynamo, el productor en línea opera de la manera antes descrita, con la única diferencia que solo está durante la pre producción y la producción debido a que en la post se le delega a otra persona la administración del presupuesto.

**Funciones:**

- Administra el presupuesto: responsable del flujo de dinero.
- Responde a las necesidades de todos los departamentos para brindarles los recursos necesarios.
- Autoriza y tiene un poder de decisión para ejecutar el presupuesto del proyecto.
- Es un puente de comunicación entre el Productor General y las cabezas de departamentos.
- Controla el flujo de personal del proyecto y establece las tarifas.

#### **e. GERENTE DE PRODUCCIÓN (UNIT PRODUCER MANAGER)**

El *Gerente de producción o Unit Production Manager* es la persona encargada de controlar el funcionamiento de todas las unidades de producción. Una unidad de producción hace referencia a un grupo de rodaje en una locación determinada. Aunque en la mayoría de los casos hay una unidad principal, a veces es necesario montar más de un equipo para que trabaje en paralelo y se pueda cumplir con el plan de rodaje en el tiempo estipulado.

El *UPM* tiene a su cargo velar por el desarrollo óptimo de todas las unidades de rodaje, no solo la principal, y es responsable de la logística y el óptimo funcionamiento del equipo de rodaje y el cast del proyecto. En este sentido funciona como el representante del *Productor en Línea* y el *Productor General* en el set y es por eso que debe tener la capacidad de tomar decisiones importantes, que se salgan del alcance de los jefes de departamento, resolviendo minuto a minuto los problemas de la unidad.

Con motivo de solventar todos los percances durante el rodaje, el *gerente de producción* se reúne con el *Asistente de Dirección* y el *Jefe de Producción* para determinar horas de rodaje, plan de rodaje y en caso de considerar necesario horas extra, remitir la información al *Productor en Línea* y el *Productor General*. Asimismo, es quien debe tener presente qué hacer con las escenas programadas que no se rodaron a tiempo, mover las escenas a otros días, hacer cambios entre unidades, cumplir lo programado y proporcionar la información a todos los departamentos.

Para *Dynamo*, el *UPM*, es quien gestiona el funcionamiento y la logística de las distintas unidades. No obstante, en algunos casos cuando solo hay una unidad en funcionamiento, este cargo se confunde con el *Jefe de Producción (UM)*. Con lo cual, de un tiempo para acá la productora se ha replanteado la forma en la que se constituyen los equipos de rodaje, resolviendo contratar solo uno de estos dos cargos para los servicios pequeños y ambos cargos para los servicios grandes que cuenten con más de una unidad.

#### **Funciones:**

- Tomar decisiones frente al presupuesto y comunicarlas al *Productor General* y *Productor en Línea*.
- Garantizar el funcionamiento óptimo de las unidades de rodaje, para asegurar la calidad del producto.

#### **f. JEFE DE PRODUCCIÓN (UNIT MANAGER)**

El *Jefe de Producción o Unit Manager* es la persona encargada de solventar todas las necesidades logísticas del set y garantizar el bienestar del equipo técnico y talento del proyecto. Para lograrlo, esta persona se encarga de administrar su rubro del presupuesto y la circulación del dinero junto con el *Productor en Línea* y el *Gerente de Producción*, siendo él el responsable de solucionar

todos los inconvenientes de último minuto en el set y proporcionar las soluciones más óptimas y eficaces.

Su trabajo también se da en dos niveles, el primero, asegurando un espacio de trabajo óptimo gestionando el material fungible como: la alimentación, las carpas, sillas, parlantes, megáfonos, cuerdas, extensiones, pasacalles, mesas, conos, señales de tránsito, impresoras, reflectores, plástico, entre otros. Y el segundo respondiendo a las necesidades técnicas por equipo, para ello debe hacer el desglose del guion, con el objetivo de establecer los criterios para la realización de la escena y posteriormente reunirse con el *Productor General, Director, Director de Fotografía, Gaffer, Diseñadores de maquillaje, vestuario y arte* para coordinar los proveedores, hacer los pedidos, llamar a los técnicos, comunicarse con las casas de renta, o de efectos especiales, conseguir la utilería, dobles de acción y garantizar la seguridad y la salud del equipo

En el caso de Dynamo, este cargo lleva el nombre de *Unit Manager (UM)* y cumple con las características de un Jefe de Producción, pero vale la pena mencionar que en otras productoras este rol se conoce como *Productor Base o Productor Logístico*. Asimismo, en compañías en las que ya se tiene un equipo de planta para todos los proyectos, como sucede en los canales de televisión como RCN y Caracol, el Productor Base no se encarga de hacer el pedido de los equipos técnicos a la casa de renta ni de gestionar el travel and living ya que ese cargo específico lo tiene el *Jefe Técnico* quien a su vez cuenta con un equipo de trabajo que lo apoya.

#### **Funciones:**

- Supervisar al equipo técnico y confirmar sus tiempos y movimientos
- Velar por el bienestar del equipo técnico y del talento.
- Proporcionar condiciones de trabajo óptimas y eficaces para todos los departamentos de la producción.
- Administrar el flujo de proveedores.
- Gestionar logística y administrar el manejo de información a proveedores para entregar a Coordinación.
- Solucionar cualquier problema de último minuto en el set.

#### **g. COORDINADOR DE PRODUCCIÓN**

Un *Coordinador de Producción* está encargado de administrar todo el flujo de información del proyecto, esto quiere decir que debe archivar toda la documentación importante para el uso exclusivo de la productora, lo cual incluye manejar las bases de datos, pólizas de seguros, inventarios de papelería, contratación, pago de nómina y talento. Y en algunos casos gestionar los tiquetes, transporte, hospedaje, y alimentación del crew si necesita transportarse a otro lugar. Por esto es necesario que la persona que asuma este cargo esté activa durante la preproducción y producción del rodaje.

Dynamo lo reconoce como un productor de oficina, pues no tiene presencia en el set sino que maneja los pormenores en la casa productora. Desde allí organiza las bases de datos y está pendiente de que los contratos y los proyectos estén al día. Debido a que conoce y consolida los cronogramas y la agenda también tiene la labor de transmitir esta información al crew, el cast y las cabezas de departamento y asegurarse de que la reciban vía correo electrónico, mensaje personal o teléfono. Por último, debe verificar que las personas lean los guiones y asistan a las reuniones pactadas, los ensayos, los scoutings, las pruebas de vestuario y maquillaje.

### **Funciones:**

- Administrar la información del proyecto y asegurarse de informar a las personas necesarias cualquier cambio o decisión tomada.
- Supervisar el pago de los actores y todo el personal que esté trabajando en el proyecto.
- Proporcionar las herramientas necesarias para garantizar bienestar y salud en el set.
- Administrar y organizar el cronograma y la agenda de actividades para las cabezas de departamento.

### **h. PRODUCTOR DE CAMPO (KEY SET)**

*El Key Set* desarrolla un trabajo operativo de la mano del *Jefe de Producción* y el *1er Asistente de dirección*, en la que se encarga de manejar toda la logística y los tiempos del set. Junto con los otros dos, organiza los lugares de tal manera que se puedan grabar las escenas en el menor tiempo posible y con la mejor calidad, asegurándose de seguir el plan de producción. Esto se traduce en generar espacios propicios para asegurar el bienestar de los trabajadores como lugares para comer, ir al baño, conseguir carpas, sillas, puesto de hidratación, etc.

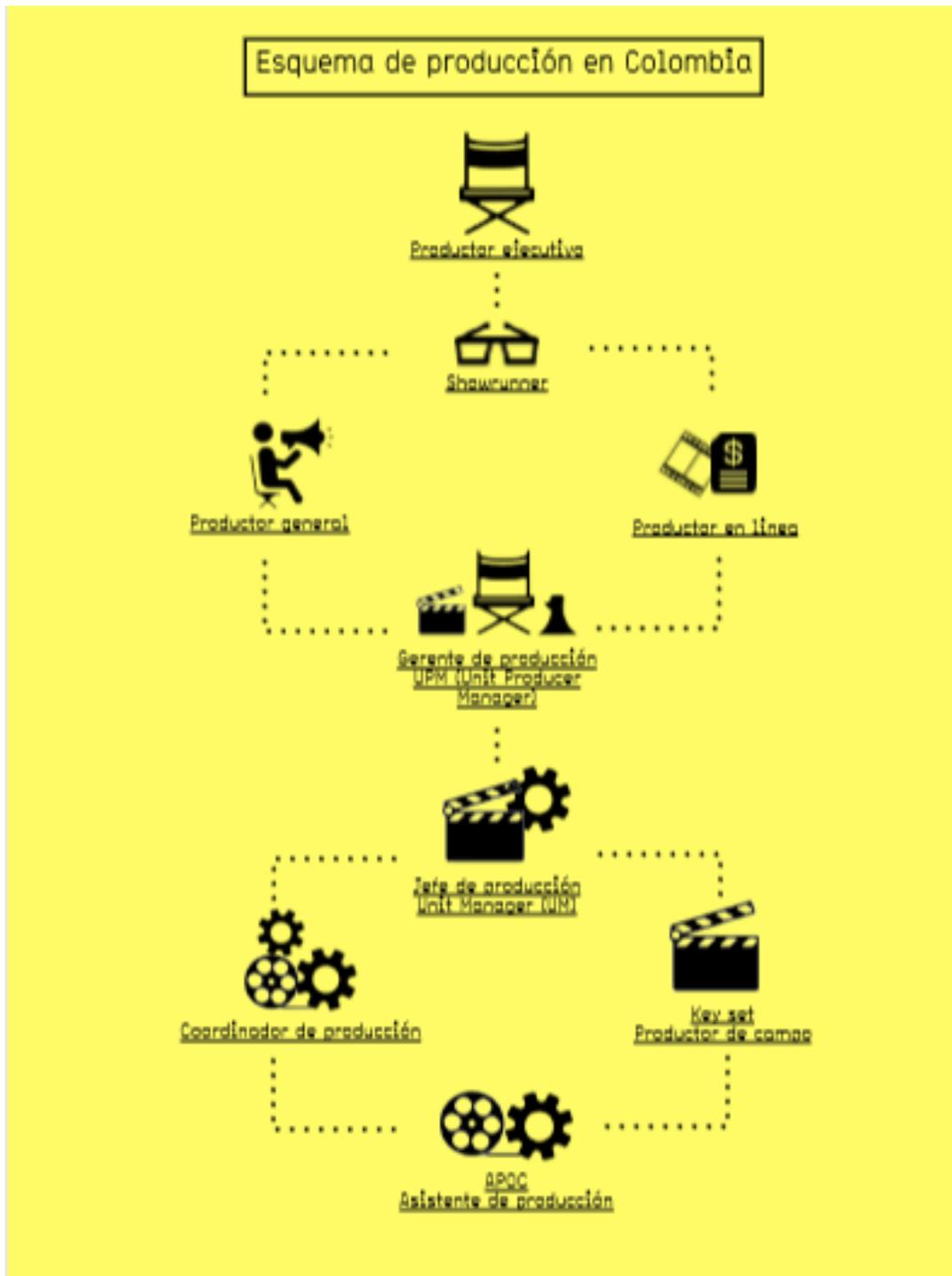
Por otro lado, esta persona es el representante del *Jefe de Producción* en el set con quien tiene contacto directo, por lo que debe priorizar las decisiones que piense tomar *Asistente de dirección*. Asimismo, el *Key Set* cuenta con un grupo de asistentes con los que debe ofrecer unas garantías logísticas en las que se encuentran: informar cada horario, movimiento, novedad, dar la marcación de las escenas, avisar de ensayos, llamados o corte de alimentación, proporcionar los refrigerios, divulgar las retomas, o atrasos, y control del ruido o del tráfico y cualquier inconveniente que pase en el rodaje.

El nombre que se le da en Dynamo a la persona que ejerce este cargo es *Key Set P.A* aunque desempeña las mismas funciones que un *Key Set*. Durante los proyectos, él cuenta con dos asistentes fijos o *P.A's* y de acuerdo a la magnitud o las necesidades del proyecto puede contratar durante solo unos días a un asistente *Freelance* que le ayude a llevar a cabo su trabajo. Otra particularidad de esta productora es que en varios casos hay personas específicas encargadas de manejar el tema de transportes y locaciones; por ende, muchas de las tareas que suele hacer un *Productor de Campo* son realizadas personas que tienen cargos específicos de *Locacionistas*, *Capitán* o *Coordinador de Transporte*.

**Funciones:**

- Garantizar eficiencia y agilidad logística en el set.
- Informar todos los movimientos y novedades del set.
- Coordinar todas las necesidades de Producción y Dirección en el set de grabación.
- Planificar con anterioridad los espacios disponibles para los distintos departamentos dentro de la locación.
- Solucionar los problemas logísticos en el set.
- Facilitar las condiciones de rodaje.

## 6. MAPA DEL ESQUEMA DE PRODUCCIÓN PROPUESTO EN REC



Grafica 6. Esquema que se propone en este trabajo para Producción en Colombia, basado en el modelo de trabajo del caso de la productora Dynamo. Se obtuvo esta imagen de la cartilla realizada Rec, Esquema de producción en Colombia, estudio del modelo de Dynamo Producciones .

## CONCLUSIONES

En el transcurso de esta investigación, hemos descrito la labor del productor desde una perspectiva histórica, teórica y práctica a la luz del estudio de caso de la casa productora Dynamo. Tras finalizar la exploración hemos encontrado siete reflexiones finales que podrían ayudarnos a entender los retos que enfrenta esta profesión en la naciente industria cinematográfica y la manera en la que se adaptan y surgen las nuevas productoras, -como Dynamo-, a este crecimiento. Pues, es innegable que se está construyendo como terreno fértil nunca antes visto, para nuevas narrativas, formatos y proyectos.

En este sentido, la primera conclusión gira en torno al recorrido histórico por el cine nacional, pues desde ahí se puede constatar que actualmente estamos ante un panorama sui generis que hasta ahora empieza y que ha potenciado la industria. Las razones para este crecimiento son: la inyección de capital desde otros países, los estamentos institucionales como el FDC, Proimagenes o los canales públicos y regionales, sin los cuales sería imposible tener los insumos para producciones propias, el crecimiento en el número de academias de cine y su fortalecimiento recientemente, la diversificación del mercado con alcances globales con la aparición de nuevas plataformas streaming, contenido digital en redes sociales y en el internet. Y con este, la descentralización de los contenidos, que ya no le pertenecen solamente a canales privados, y en la que aparecen nuevas casas productoras como Dynamo, o iniciativas independientes.

Uno de los resultados de estos cambios es que los profesionales han aprendido nuevas formas para hacer los trabajos, a los que hasta ahora se están adaptando y donde aparecen nuevos cargos y departamentos. Un ejemplo es que gracias al dinero con el que hoy cuentan algunas películas, se abren las puertas al departamento de efectos especiales donde los profesionales deben tecnificarse para trabajar con extras de acción, armas, explosivos o “Picture Cars”, un área del departamento de arte que administra únicamente los carros en escena y cuyo trabajo es analizar cuantos equipos se necesitan, de qué gama, qué acciones van a realizar, si habrá choques y si deben contratar dobles de carros.

Lo anterior nos lleva a la segunda conclusión, pues desde esta apertura de la industria se puede ver como los profesionales han hecho un buen trabajo jugando al ensayo y el error de manera intuitiva, es decir, sin unos esquemas que se deban seguir como recetas perfectas, sino intentando descifrar la manera más eficiente de ejecutar una producción. Y en este sentido, poner de manera central la importancia de hacerse estas preguntas desde la academia pues resulta un espacio en el que se puede poner en cuestión, debatir e investigar con calma, lo que de otra manera se ha resuelto de forma maquinal.

La academia exhorta a más espacios en los que se pueda hablar desde la teoría y la historia, esta vez desde la mirada de una productora, en el que se reconozcan las particularidades del contexto colombiano y se recuerde el camino recorrido con el fin de seguir pensando un modelo de producción edificable que aún no está acabado, donde se puede tener un panorama de las características, necesidades y mecanismos esenciales para lograr fomentar un departamento

consolidado y homogéneo, que cumpla con las necesidades de un proyecto y que responda a los requisitos de los realizadores colombianos, que si bien no se pueden comparar con los norteamericanos u otras grandes industrias, ahora tienen las posibilidades de crecimiento en un panorama global.

La construcción de uno o varios modelos de producción se da en tanto una comparación con otro y por eso, la tercera conclusión gira entorno al impacto que ha tenido la inversión extranjera en la manera en la que nos pensamos los modelos de producción. Varios ejemplos a lo largo del texto nos muestran cómo en la historia reciente hemos intentado adoptar un modelo norteamericano y en el camino nos hemos dado cuenta de dos cosas. Por un lado, reconocer que con la llegada de este modelo hay un avance y en este sentido muchas herramientas por aprender y poner en práctica. Pero por otro lado, que no es una cuestión simple de copiar y pegar un formato sino de hibridar, de encontrar las herramientas en las que podamos potencializar lo aprendido y aplicarlo a las particularidades de nuestro contexto.

Tomando como caso de estudio a Dynamo, podemos poner como ejemplo la realización de la película del 2019 “Triple Frontier” una colaboración con una productora norteamericana. El reto del equipo de producción era entender el concepto de cada uno de los cargos que estarían en el proyecto y ajustarlos a sus necesidades. En otras palabras, ellos eran los que debían organizar al equipo para una película con dos locaciones, y dos personajes, a pesar de que la agencia norteamericana solicitara un *Gerente de Producción, Coordinador o 5 Asistentes de Producción* esto no siempre era necesario, puesto que aumentaba los costos y bajaba la eficiencia. Asimismo, en algunos casos era más eficiente tener a un *Jefe de producción* que se encargara de administrar y organizar los efectos especiales, conseguir los dobles de acción, buscar las locaciones y garantizar los mejores equipos pero en otros casos era mejor contratar a un *coordinador* para repartir labores.

Para la cuarta conclusión, hay que volver a la reflexión del cargo y la evolución de las narrativas, las necesidades y los medios que han tenido los realizadores, pues de la mano de un mercado global, surge la necesidad de tecnificar los cargos, con el fin de darles a los profesionales las herramientas no solo para adaptarse a un cambio sino para que tengan la posibilidad de plantearse un nuevo panorama, ya que la producción cinematográfica es un medio que tiende a evolucionar, es dinámico y por esto los productores se deben adaptar a él. En el camino han aparecido nuevos perfiles que requieren, un tipo especial de conocimiento, como por ejemplo, un *Productor en Línea* que debe ser alguien preparado, que conozca y sepa cómo se hace un producto cinematográfico en Colombia y que haya sabido sortear varios tipos de formatos, ser hábil para administrar el dinero de un producto, y para ello, saber lo indispensable o no de algo para poder controlar y administrar el flujo de dinero.

Por otro lado, al hacer el análisis a nivel histórico y acercarnos a un diagnóstico de la realidad actual, el caso Dynamo resultó ser una ventana privilegiada para dar cuenta de los cambios que ha sufrido la industria cinematográfica colombiana. Es una empresa joven que ha sido hábil en

leer el panorama para crear un modelo de producción distinto, adaptarse al cambio y darle un sello característico a sus productos. A demás de ser pioneros en la forma de pesarse la búsqueda de recursos para producir contenido puesto que han entendido que el verdadero éxito es trabajar de manera conjunta la producción y la narración saliendo de su zona de confort y repensándose a sí mismas constantemente.

Algunas de las cosas que han marcado la diferencia en la casa productora son que ya tiene organizado sus conductos de la parte administrativa y contable, lo que representa una ventaja para construir los equipos de producción de un proyecto, porque resuelve la parte administrativa del proyecto. También, en la entrevistas que se realizaron a los distintos productores, se concluye que Dynamo ha sistematizado un modelo de producción americano, pero lo ha ido adaptando a sus necesidades, en ese sentido, para ellos no es lo mismo prestar un servicio de producción a hacer una serie original para Netflix pues en estos casos el *Productor en Línea* en conjunto con el *Productor General* deciden cómo conformar sus equipos. De igual forma, los servicios de producción, han sido referentes de modelos de trabajo alternativos y de esta forma han podido adaptarlos a los presupuestos y posibilidades que tienen para hacer sus contenidos originales, que se ven reflejados en producciones como “Distrito Salvaje”(2018) , “Historia de un Crimen” (2018), “Frontera Verde” (2018), y “Me quiere mucho” (2019).

Para cada producción existen distintos modelos, esto quiere decir que no hay uno fijo que pueda ser replicado, ya sea por cuestiones de presupuesto, herramientas o técnica, es importante entender una forma para construir equipos y para dialogar la labor del productor. Según cada productora, los nombres de los cargos pueden cambiar, en canales de televisión como Tv Azteca o RTI un *Productor Logístico* es muy similar a las tareas que cumple un *Coordinador de Producción*, son las persona que se encargan de los viajes, los hospedajes, viáticos y la organización logística del equipo técnico y del talento. O un *Productor Base*, similar al *Jefe de Producción*, encargado de los proveedores de alimentación y la organización del rodaje. En este caso, las características son muy similares, las funciones pueden cambiar un poco, pero todo depende de la forma de trabajo de cada productora. En el caso de Dynamo, la compañía tiene por planta un departamento administrativo y contable ya mecanizado, y saben cómo manejar todo este departamento. En productoras más pequeñas toca montar el equipo administrativo y en los canales de televisión privados como Caracol ya cuentan con un equipo que se encarga de comprar tiquetes, conseguir hoteles, prestar el servicio de alimentación, la forma como se construyen los equipos es distinta.

Del trabajo de campo y las entrevista, se pudo concluir que el modelo de Dynamo, no es un modelo propio, pero sí ha sido un trabajo conjunto que se ha dado desde la experiencia de proyectos internacionales rodados en Colombia, en donde la productora nacional ofrece un servicio de producción y de la misma forma tiene que montar un equipo con características similares a las de la productora extranjera, con el objetivo de poder ofrecer un trabajo óptimo y de calidad para lo cual se necesita hablar en los mismos términos, todo bajo un principio tener una manera diferente para hacer las cosas, poniendo su sello en cada proyecto.

Por último, una pregunta que ha estado latente desde el comienzo del trabajo es ¿ha cambiado la manera en la que nos pensamos el rol del productor hoy? Y si, basta con observar el gran número de diversificaciones y especificaciones que ha tomado el cargo. Esto es una mezcla de múltiples factores, el avance y la democratización de lo tecnológico, la era de las comunicaciones en la que habitamos, los cambios en las políticas públicas, el acceso a la información y el sistema mundo. Las exigencias del mercado hace quince años eran diferentes, no había conocimiento, y menos necesidades, ni acceso a equipos de alta tecnología. Un productor integral es quien debe saber de técnica, equipos, herramientas, proveedores, liderazgo, por nombrar algunos. En suma, hoy más que nunca es de vital importancia un productor que se pueda adaptar con facilidad y en ese sentido que sea integral y sepa de administración, comercialización y por eso de narrativas, logística, política, locaciones, tarifas y proveedores.

Ahora, las tareas se distribuyen mejor y las funciones son más específicas y esto sucede porque la calidad del producto es importante, todo se refleja en la superioridad de este frente a otros en el mercado. Con el nuevo modelo y el reciente auge también llega la formalización de la profesión que se manifiesta desde pedir permisos para utilizar una calle o una fachada, alquilar carros para escena. Las responsabilidades de los roles son más específicas, la industria del cine funciona para generar una estabilidad por medio de los fondos, las instituciones y políticas, si se ha creado un sistema para que las productoras y los realizadores puedan tener distintas herramientas para financiar sus productos, facilitando las oportunidades son porque todos estos instrumentos han facilitado y dado oportunidades.

Durante la realización de este trabajo, se encontró una investigación realizada por Andrea Estrada Gutiérrez titulada El productor en el cine colombiano elaborada en el 2007 y 2008, publicada en el 2012, en donde se pretende hacer una reconstrucción del rol del productor. En el texto se concluye que el productor colombiano, para el año en el que se hizo la investigación, se considera un *productor creativo* porque hace parte de un proceso de gestión logística y administrativa, pero también artística (Estrada Gutiérrez, 2012). La afirmación de la autora es válida para entender el concepto del productor desde un aspecto amplio pero, a diferencia de este trabajo, se propone un esquema de producción en donde se desprenden distintos cargos para el rol del productor y se especifica cada una de sus funciones y objetivos. Si bien, en el texto se nombra que mientras la industria este mas definida, la clasificación de los oficios es más específica y en este orden de ideas al ser una industria naciente, los modelos de producción que se adaptan, a los cuales se hace referencia, cobran sentido para la especificación de los cargos descritos en el esquema de producción propuesto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, S., y Villegas, A. (Julio-Diciembre de 2017). Historiografía del cine colombiano 1974-2015. *Historelo Revista de historia regional y local. Volumen 9* (Nº18), pp. 344-382.
- Amoroso, S. (2018, 26 de Noviembre). Dynamo: historias latinoamericanas para audiencias globales. *En Tv News*. Recuperado de <http://www.todotvnews.com/news/Historias-latinoamericanas-para-audiencias-globales.html>
- Avrich, Barry. Kulasa, Emily. Mitrovich, Natalie. Olegnowicz, Alex.. White, Todd B. (Producer), & Barry Avrich (Director). (2011). *Unauthorized: The Harvey Weinstein Project*. [Video/DVD] Canadá.
- Betancur, J. R. (Julio-Diciembre de 2014). ¿Va el cine colombiano hacia su madurez? Análisis de 10 años de ley de cine en Colombia. *Anagramas, volumen 13* (Nº25), 127-144.
- Canal, 1. 3. (Producer), & Toma el Control (Director). (2019, Febrero 26.). *¿Cómo se financia la industria audiovisual en Colombia?* [Video/DVD] [https://www.youtube.com/watch?v=kIYN14FwuMM:](https://www.youtube.com/watch?v=kIYN14FwuMM)
- Carreño Rojas, L. (2019). Premios Oscar ¿Benefician la industria del cine nacional? *El Tiempo*. Recuperado de [https://www.elespectador.com/economia/premios-oscar-benefician-la-industria-del-cine-nacional-articulo-841490?fbclid=IwAR0YTWxVQ3wa5pihDKi4S15HDclS5YLNwacG5f98BmdmuQFtbB\\_ikx1MW2k](https://www.elespectador.com/economia/premios-oscar-benefician-la-industria-del-cine-nacional-articulo-841490?fbclid=IwAR0YTWxVQ3wa5pihDKi4S15HDclS5YLNwacG5f98BmdmuQFtbB_ikx1MW2k)
- Castañeda L. L. (2011). Agentes del sector cinematográfico y la diversidad cultural en Colombia. *Scielo, Num.* (15). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-252X2011000100007&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-252X2011000100007&lng=en&tlng=en)
- Contreras Fajardo, L. (2015) Mas de 10 mil millones de enseñanzas cinematográficas, lo que narcos le dejo a Colombia. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/entretenimiento/medios/mas-de-10-mil-millones-y-ensenanzas-cinematograficas-na-articulo-582127>
- Contreras Fajardo, L. (2019). Dynamo y la reinención de la industria audiovisual. *El Espectador*. Recuperado de

<https://www.elespectador.com/entretenimiento/medios/mas-de-10-mil-millones-y-enseñanzas-cinematograficas-na-articulo-582127>

Correa Restrepo, J. D. (2015). Una memoria de nuestras artes. Cuadernos de cine colombiano. Volumen (Nº 22), 9- 40.

Dirección de cinematografía del Ministerio de Cultura. (2009). *Impacto económico del sector cinematográfico colombiano* (n.a). Recuperado de <https://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/publicaciones/Documents/Impacto%20Econ%C3%B3mico%20del%20Sector%20Cinematogr%C3%A1fico%20Colombiano.pdf>

Dynamo, (s.f) Dynamo Moving Forward: *Dynamo*. Recuperado de: <https://www.dynamo.net/>

Estrada Gutiérrez, A. (2012) *El productor en el cine colombiano*. (Investigación en Cine y Audiovisual Colombiano del Programa Nacional de Estímulos a la Creación y la Investigación)Ministerio de Cultura, Colombia.

Fundación Patrimonio Fílmico Colombiano (Productor), y Luzardo, J. and Nieto, J. (Director). (2004b). Historia del cine colombiano:

Capítulo 1, *Los pioneros (1897-1922)*. [Video/DVD].  
<https://www.youtube.com/watch?v=RSY2ETNLQOU>

Capítulo 2, *La edad de oro (1922-1928)*. [Video/DVD].  
[https://www.youtube.com/watch?v=P33DxnlJpWw&index=2&list=PL4lMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g](https://www.youtube.com/watch?v=P33DxnlJpWw&index=2&list=PL4lMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g):

Capítulo 3, *Adiós al cine mudo (1926)*. [Video/DVD].  
[https://www.youtube.com/watch?v=12CpZcZ1wE0&index=3&list=PL4lMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g](https://www.youtube.com/watch?v=12CpZcZ1wE0&index=3&list=PL4lMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g):

Capítulo 4, *La tragedia del sonido*. [Video/DVD].  
[https://www.youtube.com/watch?v=9xrhf537aHc&list=PL4lMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=4](https://www.youtube.com/watch?v=9xrhf537aHc&list=PL4lMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=4):

Capítulo 5, *El segundo Aire (1938-1950)*. [Video/DVD].  
[https://www.youtube.com/watch?v=SQGp7yZXrCk&index=5&list=PL4lMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g](https://www.youtube.com/watch?v=SQGp7yZXrCk&index=5&list=PL4lMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g)

Capítulo 6, *Langostas, Víboras y Un milagro (1950-1960)*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=we31vaH3h1Q&index=6&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g](https://www.youtube.com/watch?v=we31vaH3h1Q&index=6&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g)

Capítulo 7, *Llegan los Maestros (1960-1970)*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=3rDQ1e-PGVc&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=7](https://www.youtube.com/watch?v=3rDQ1e-PGVc&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=7)

Capítulo 8 *El cine toma su rumbo (1960-1970)*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=mzUo1r0Gc7w&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=8](https://www.youtube.com/watch?v=mzUo1r0Gc7w&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=8)

Capítulo 9, *De la ilusión al desconcierto (1970-1995) I*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=dQZSjtdN2IE&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=9](https://www.youtube.com/watch?v=dQZSjtdN2IE&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=9)

Capítulo 10, *De la ilusión al desconcierto (1970-1995) II*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=65z1aY38Vdk&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=10](https://www.youtube.com/watch?v=65z1aY38Vdk&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=10)

Capítulo 11, *De la ilusión al desconcierto (1970-1995) III*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=jOWtF1-mSiY&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=11](https://www.youtube.com/watch?v=jOWtF1-mSiY&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=11)

Capítulo 12, *De la ilusión al desconcierto (1970-1995) IV*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=CBwyUZ6BGVU&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=12](https://www.youtube.com/watch?v=CBwyUZ6BGVU&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=12)

Capítulo 13, *Cine colombiano (1996-2003)*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=yUti00k7YRg&index=13&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g](https://www.youtube.com/watch?v=yUti00k7YRg&index=13&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g)

Capítulo 14, *Cine colombiano (2004-2009)*. [Video/DVD].

[https://www.youtube.com/watch?v=fCaAfHHygtU&list=PL4IMsVD8f4PTzCP\\_zT0A89GPX1loRUb0g&index=14](https://www.youtube.com/watch?v=fCaAfHHygtU&list=PL4IMsVD8f4PTzCP_zT0A89GPX1loRUb0g&index=14)

Fundación Patrimonio Fílmico colombiano. (Octubre de 2010). *Memoria y Patrimonio Audiovisual. Principios y Técnicas en un Archivo Audiovisual*. pp. 9-16

Getino, O. (1998). *Cine iberoamericano: Producción y mercados. Cine y Televisión en América Latina: Producción (pp. 5-15)*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ciccus.

- Gil García, R. (Junio de 2018). La tecnología que crea la imagen en el cine. *Impulso Digital, El Mundo*. Recuperado de <http://www.impulsodigital.elmundo.es/sociedad-inteligente/la-tecnologia-que-crea-la-magia-en-el-cine>
- Heffron, E. (Enero de 2018). Rodaje película Mille 22 en Colombia. *Experiencia del rodaje en Colombia*. Conferencia llevada a cabo en la Escuela de Congo. Dynamo producciones. Bogotá, Colombia.
- Higuita González, A, M. (julio-diciembre de 2013). El cine documental en Colombia durante la era del sobreprecio, 1972-1978. *Historia y Sociedad*, 107-135.
- Hoyos, F., y Ávila Guevara, K. (2017). *Anuario estadístico de cine colombiano 2016*. Bogotá: Recuperado de <https://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/estadisticas-del-sector/Documents/Anuario2016.pdf>
- Ley General de la Cultura N° 397. Congreso de la Republica, Barranquilla, Colombia, Agosto 7 de 1997. Recuperado de [https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/ley\\_397\\_de\\_1997\\_ley\\_general\\_de\\_cultura.pdf](https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/ley_397_de_1997_ley_general_de_cultura.pdf)
- Luna, J. A. (Abril 13 de 2015).La película de nitrato como uno de los productos más inflamables. *Hipertextual*. Recuperado de <https://hipertextual.com/2015/04/pelicula-de-nitrato>
- Marketing Directo. (2018). La revolución audiovisual ha llegado: Así son las compañías que plantaran cara a Netflix. *Marketing Directo*. Recuperado de <https://www.marketingdirecto.com/>
- Ministerio de Cultura. (2008). *Tácticas de una estrategia, la producción cinematográfica; (Segunda ed.), Imágenes para mil palabras (pp. 42-48)*.Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Cultura. (2015). *Colombia de película: nuestro cine para todos; (Segunda ed.), Cartilla de historia de cine colombiano (pp. 4-53)*. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Cultura. (2017). *Informe de gestión del ministerio de cultura 2017*. Recuperado de <http://www.mincultura.gov.co/ministerio/oficinas-y-grupos/oficina%20asesora%20de%20planeacion/informes%20de%20gestion/Documents/Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%202017.pdf>

- Mojica, F, J. (febrero de 2007) *Estudio prospectivo de la formación audiovisual en Colombia al año 2019* (Investigación Universidad Externado de Colombia) Ministerio de Cultura. Bogotá, Colombia.
- Navarrete Villalba, N. A. (s.f) [Reseña]. *Concha Henao, Álvaro (2014) Historia Social Del Cine En Colombia, TOMO 1 (1897 – 1929)*. Bogotá. Recuperado de [file:///C:/Users/isade/Downloads/Dialnet-CONCHAHENAOAlvaro2014HistoriaSocialDelCineEnColomb-5839915%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/isade/Downloads/Dialnet-CONCHAHENAOAlvaro2014HistoriaSocialDelCineEnColomb-5839915%20(1).pdf)
- Ordoñez, L, F. (s.f). Ojo al cine: Instantáneas de la producción crítica del Grupo de Cali. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.luisospina.com/archivo/grupo-de-cali/revista-ojo-al-cine/>
- Portafolio. (2018, 26 de octubre). Dynamo gana premio Edeavor; *Portafolio*, Recuperado de [https://www.portafolio.co/negocios/empresas/dynamo-gana-premio-endeavor-522748?fbclid=IwAR3czHzJM9NiTMDjM2xCuRoOrOloCwTPtoUkwJ2iGVs8ZAm-cQA\\_jrY0rdo](https://www.portafolio.co/negocios/empresas/dynamo-gana-premio-endeavor-522748?fbclid=IwAR3czHzJM9NiTMDjM2xCuRoOrOloCwTPtoUkwJ2iGVs8ZAm-cQA_jrY0rdo)
- Proimagenes. (s.f). Proimagenes Colombia: ¿Quiénes somos? Fondo de desarrollo cinematográfico. Recuperado de <http://www.conyocatoriafdc.com/>
- Proimagenes Colombia. (2018). Cine en cifras 2017 (14 Ed.). Recuperado de [file:///C:/Users/isade/Downloads/cine en cifras 14 oct 2018 ESP v2.pdf](file:///C:/Users/isade/Downloads/cine%20en%20cifras%2014%20oct%202018%20ESP%20v2.pdf)
- Proimagenes Colombia. (2019). Cine en cifras 2018 (16 Ed.). Recuperado de [file:///C:/Users/isade/Downloads/cine en cifras Ed16 mar 2018 ESP.pdf](file:///C:/Users/isade/Downloads/cine%20en%20cifras%20Ed16%20mar%202018%20ESP.pdf)
- Rangel, V, A. (2018). *Anuario estadístico de cine colombiano 2017*. Bogotá: *Recuperado de* <http://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/estadisticas-del-sector/Documents/Anuario%20Estad%20C3%ADstico%20Cine%20Colombiano%202017.pdf>
- Rodríguez Castillo Wilmar (Producer), & Matos, L. (Director). (2016, Marzo 20.). Historia del cine colombiano [Video/DVD] Radio Nacional de Colombia RTVC:
- Sánchez Ruiz, E. (mayo-agosto, 1998). Cine y globalización en México, El desplome de una industria cultural. *Comunicación y Sociedad*, núm 33, pp.47-91.

- Soto, J. A. (2013). *Estandarización de Organigramas y Modelamiento del Proceso de Producción Audiovisual: Una Propuesta Basada en la Toma de Decisiones*. Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile.
- Trujillo Escobar, S. (2015). Una memoria de nuestras artes. Cuadernos de cine colombiano. Volumen (N° 22), 4-8.
- Urbanczyk, M., López Rojas, A. M., Hernández, Y. F., & Uribe Reyes, C. (2011). *Prácticas de producción audiovisual universitaria reflejadas en los trabajos presentados en la muestra audiovisual universitaria Ventanas 2005-2009 (Tesis)*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Recuperado de <http://ezproxy.javeriana.edu.co:2048/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat01040a&AN=pujbc.836350&lang=es&site=eds-live>
- Williams, M. (s.f). Miramax Films, logo descriptions. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.closinglogos.com/page/Miramax+Films>

## ANEXOS

### CAROLINA CAICEDO

#### **Cuéntanos ¿cómo ha sido tu carrera como productora?**

Llevo trabajando en producción más de 12 años. Empecé trabajando como *Coordinadora de Producción* de CMO producciones. Estaba de planta en esa empresa, y lo que hacía era trabajar en las películas colombianas que hicieron, en las ventas y festivales de “Soñar no cuesta nada”, fui la *Coordinadora de Producción* de “Esto huele mal” e hice toda la parte de desarrollo del proyecto hasta las ventas internacionales. Luego hice “El Ángel del acordeón”, que se hizo en la Guajira con el mismo proceso; el tema de casting, la premier de la película, digamos que estaba vinculada en todas esas partes de producción. Luego hice “El amor y otros demonios”, y “Regresó a la huaca” que fue una de las primeras series que se hizo en Colombia con formato Cine, esa serie tuvo 25 capítulos. Después me gané una beca de hipermedia e hice un Diplomado de Producción Cinematográfica Iberoamericana, de ahí salí hacer “Los colores de la montaña” y en esta fui la *Jefe de Producción*. Después hice una película en Barranquilla que se llamaba “Bola de Trapo”. Luego hice un servicio de producción que se llama “Operación E”. Entre a trabajar en Dynamo donde también fui *Jefe de Producción*, luego hice “Manos sucias”, una película que se hizo en Buenaventura y ahí fui *Productora en Línea* y *Coproductora*. Luego se empezaron hacer todos los servicios de producción., ahí empecé siendo *Gerente de Locaciones* de “Los 33”, luego en “Narcos” primera temporada, hice “American Made” donde fui *UPM*, después trabajé en Caracol y luego hice “Escobar” como *UPM* y por último *Productora en Línea* en proyectos como “Rock & Cola”, “Hugo Sánchez”, “Distrito Salvaje”, “Historia de un crimen: caso Colmenares”. En total son más de 23 proyectos en los que he trabajado.

Me parece importante haber trabajado en varios cargos, porque no te saltes etapas, y puedes ver cuando estés en cargos más altos todo y no te meten los dedos en la boca. Entiendes todo y es algo que te enseña mucho desde el tema de campo hasta el tema de números.

#### **¿Qué cambios puede usted evidenciar en como se hacía cine hace 15 años y la forma como hoy en día se maneja? ¿Cuales?**

Por decirte algo en las películas colombianas, los crews son mas pequeños y son películas que tienen poquita plata. A veces una sola persona, termina haciendo muchos cargos, Lo que ha pasado con los servicios de producción, es por ejemplo, en Dynamo se ha mecanizado la manera de hacer el trabajo, hay una especialidad, por ejemplo cuando yo hice “Roa” yo era la *Jefe de Producción*, pero yo no negociaba las locaciones, no hacía picture cars, ni las armas en escena, como antes todo lo hacía una persona, hay una especialidad para cada campo. Para la industria es mejor, eso tiene sus pros y contras, cuando haces una película pequeña pero te toca hacer más cosas, siento que hay un aprendizaje más grande. Cuando ya tienes otros proyectos que son más

grandes, como una serie o una película, pues evidentemente cada persona se tiene que dedicar a lo suyo para llegar a lo que se necesita.

Cuando fui *UPM* yo contrataba a toda la gente, revisaba números y tenía cierto control de los departamentos, en los service.

**El modelo de producción que se maneja en Dynamo, tiene como referente un modelo de producción extranjero? Y si, si con cuales podría asemejarse?**

Claro, es gracias a los service, por lo general en Dynamo. Tú vas a un Caracol y ellos hacen las cosas entre tres personas. Son los modelos que tienen las empresas y demás. Por decirte algo, hay empresas que no tiene una estructura. Un Dynamo o AG son empresas que tienen una estructura a nivel contable y ciertos procesos. Yo por ejemplo, hice “Camionero” con Evidencia, y hay que montarles esa persona administrativa porque no lo sabían hacer, acá ya tienen 5 personas de contabilidad, tienen otra misión que hay que cumplir para la Dian, los impuestos, el gobierno y demás.

Una empresa como Evidencia es una empresa que trabaja para fondos. Es diferente, es más difícil. No tienen la infraestructura, en Dynamo ya tienen todo sistematizado y hay unos conductos que tienen que seguir. Eso es lo que pasa con el cine de autor, y las productoras de mediana capacidad, son más informales, son otros presupuestos y otras cosas.

Cuando pasa el tiempo y te das cuenta de las necesidades que puede tener un proyecto, te das cuenta que si necesitas tener seguros y que la gente cumpla con ciertas cosas que muchas veces no se fijan en este tipo de productoras.

**De acuerdo al cargo de producción que has manejado en distintos proyectos ¿Cuáles son las funciones principales? ¿Cuál es el objetivo de un productor en línea y cual las de un Jefe de producción? ¿Hasta qué parte corresponde la toma de decisiones y qué decisiones son otorgadas a cada cargo?**

Yo siento que depende del proyecto, por decirte yo como *Productora en Línea* puedo decir esto va así o se puede hacer y no. El *Productor en Línea* es la cabeza de producción del proyecto y para todos los departamentos. Es la persona que maneja el presupuesto y vela para que el dinero se distribuya de la mejor manera, para que se pueda ver bien en pantalla y se alcancen los recursos que se tienen para hacer lo que tienen que hacer. Por decirte algo, vamos a ver los extras de las escenas, entonces tú tienes en el presupuesto un rubro con el que se tenía determinado un valor para los extras pero necesitamos más, entonces cualquier decisión que tú tomes se ve reflejado en el presupuesto general. El hecho de aceptar que hayan 100 extras más, también se refleja en la alimentación, transporte, acomodación, baños. Entonces el Productor en Línea es quien se encarga de tomar si esas decisiones se pueden hacer y cómo se hace. Tú entras a revisar las necesidades

de todos los departamentos, eres encargado 100% del presupuesto. El objetivo principal es el presupuesto, no el set, para eso hay otras personas.

### **¿Cuál es la diferencia de un UPM y un UM?**

Para mí, la diferencia está cuando tú haces un proyecto internacional. En un proyectos nacionales se necesita es un *Unit Manager* y no un Unit Production Manager, en un service es diferente porque un *UPM* tiene más capacidad de decisiones, tienes que velar por otras cosas del presupuesto y las contrataciones. En un proyecto nacional es un *Jefe de Producción* que se encarga de las necesidades del set, los carros, equipos, etc.

**Desde el marco legal del país, se han desarrollado dos leyes importantes para el desarrollo audiovisual en Colombia, por un lado se encuentra la Ley del cine 814 de 2003 y la Ley 1556. ¿Considera que a partir de la implementación de estas leyes, la producción en Colombia ha aumentado? ¿Por qué? Y ¿qué cambios ha traído para el departamento de producción?**

La 814 se creo si no estoy mal se hizo para fomentar el cine nacional. Los productores tienen beneficios cuando la gente invierte y ellos tienen beneficios tributarios. Tanto para donación e inversión, todo es a cambio de impuestos. Te dan un porcentaje por descuentos de renta. Y la 1556 es creada para los extranjeros y tienen deducciones de otro tipo, si es por decirte algo un contrato de mandato lo servicios no tiene IVA y tienen una devolución del 20% en servicios logísticos y 40% de producción. El fondo también tenía un tiempo de duración, y ya está llegando a su fin, se hizo para volver a Colombia un lugar interesante para venir a rodar.

Sin esta ley Colombia no es funcional para producciones extranjeras, porque Colombia es caro y de hecho se volvió más caro debido a las producciones que se hicieron. Entonces por decirte algo uno haciendo “Narcos” pagaba X precio pero ahora con “Distrito Salvaje” no hay un presupuesto para pagar el mismo valor por la misma casa. Todo se volvió muy caro.

En este orden de ideas, es una industria naciente, porque en temas de cargos antes la gente no sabía por ejemplo importar armas y cada proyecto te deja un aprendizaje, también con las locaciones, el hecho de que se haya realizado “Narcos” en Colombia y que sea una producción de Netflix, la gente piensa que ya todas las producciones para Netflix son millonarias y no es así. Yo llevo haciendo proyectos para Netflix y realmente hay proyectos que no tienen tanto presupuesto y el negocio se está dañando en ese aspecto pero se está aprendiendo en otros.

## CAROLINA ARCINIEGAS

### **Cuéntanos ¿cómo ha sido tu carrera como productora?**

Empecé siendo *Asistente de Dirección*, luego hice asistencia de dirección en directos. Entre luego a un cargo que en cine no existe que se llama *Producción de Artistas*. Dure 5 años en RCN, haciendo directos, eventos y comerciales. Fui *Jefe de Producción General* del departamento, no eran proyectos muy grandes, hacíamos cápsulas comerciales, son cosas de bajo presupuesto. Trabaje en logística, seguir haciendo eventos y pase hacer *Coordinadora de Producción*. Cada productora tiene un diseño de producción diferente, a esta que entre hice un par de realities, en esos era un *Productor Base*. Luego entre a “Escobar” e hice travel and living, luego hice logística en un par de películas y luego hice coordinación de producción y en el último proyecto como *UPM*.

### **El modelo de producción que se maneja en Dynamo, tiene como referente un modelo de producción extranjero? Y si, sí con cuales podría asemejarse?**

Lo que pasa es que Dynamo tiene un modelo gringo, de la industria de hollywood. Si tú ves en el IMBD los cargos como *UPM, Travel and Living Coordinator, Apoc*, todos esos cargos que existen son adaptados por Dynamo.

El diseño de producción depende de cada productora, las que son como Dynamo, AG, tienen un modelo gringo, las productoras nacionales tienen un modelo digamos que latino, colombiano, como quieran llamarlo y funciona diferente.

### **De acuerdo a los cargos de producción que has tenido ¿Cuáles son las funciones principales? ¿Cuál es el objetivo? Hasta qué parte corresponde la toma de decisiones y qué decisiones?**

El *Productor Base* en un modelo como el de Dynamo sería una mezcla entre el *Jefe de Producción* y un *Coordinador*. Allí no existe la *Coordinación de Producción*, esta persona maneja los viáticos, a nivel presupuestal el transporte, la alimentación, todo el travel and living, pero lo llaman productor base.

Un *Coordinador de Producción* es como la nube, están encargados del manejo de información del proyecto. Manejan toda la base de datos del proyecto, la contratación del crew y actores, pagos, se encarga del seguimiento del pago de la nómina y directamente del cast. Todo el travel and living; tiquetes, hospedaje, viáticos y todo el bienestar del crew hace parte de este cargo. Si hay un viaje mirar en qué hotel se van a quedar, cuanto se le va a dar de viáticos a la gente, las pólizas de viaje, las pólizas de la película o serie, de toda la papelería, no solo el inventario sino también de todo el manejo de información, es completamente imposible hacerlo sola, dependes un montón de tu equipo como todo en la producción, es un trabajo colectivo, no individual.

El UPM, yo la verdad siempre he pensado que estos cargos de UPM o UM aquí no funcionan muy bien, porque estuviéramos en una producción que va a estar rodando en diferentes ciudades de Colombia, que va a tener 3 unidades y que es una cosa como lo fue “Narcos”, pues si vale la pena tener ambos. Como su nombre lo dice, Unit Production Manager se encarga de todas las unidades y es el responsable y el Unit manager es de cada unidad. Acá las producciones no son tan grandes para tener ambos, de hecho eso ya lo están quitando y realmente está quedando el UM, o como el Line y el productor quieran llamarlos. Entonces esta persona está encargada de la Unidad en el set, de que todas las necesidades que tiene para la realización del proyecto se ejecuten, lleva el presupuesto junto con el Line Producer obviamente, todo lo que implica el set: efectos especiales, Picture Cars, alimentación y dependiendo creo yo del UPM. Yo soy de las que supervisa todo y saber que todo está bien, entonces no solamente los Stunts , los extras, los efectos especiales, los equipos fijos y especiales como el Dolly, la grúa, si uno no está en la ciudad donde está la casa de renta también informar a coordinación que hay que traer un equipo, y pendiente de esto.

También una de sus funciones es estar pendiente del bienestar del crew y cast en el set, es decir, el set es de esa persona. Entonces que todo tenga un buen desarrollo del rodaje, junto con el asistente de dirección estar pendiente de las escenas, en tiempos. Si por alguna razón, no se logra hacer una escena que estaba planeada el UPM debe tener el criterio para poder decidir qué hacer si se mueve, si se extienden hora extra. Aquí en realidad la toman los productores, porque cada minuto que no se haya rodado cuesta plata.

### **¿Cómo ha cambiado el rol del productor en ciertos modelos de acuerdo a como lo maneja Dynamo?**

Las productoras como 2/2, 5/6, Teleset tienen un modelo de producción distinto al de los canales, al de las productoras de cine como Dynamo y AG, y dentro de estas tres un *Coordinador de Producción* hace cosas distintas. En Caracol yo me atrevo a decir que un Coordinador de Producción no existe porque estos canales tienen la estructura muy grande, hay departamentos administrativos dentro de los canales y es gente de nómina que se encarga de hacer por ejemplo: el travel and living de todas las producciones del canal. Realmente le *Jefe de Producción* es el que ejecuta la parte administrativa, en las productoras que le producen a esos canales de televisión como Tv Azteca, RTI el *Coordinador* tampoco existe, existe un productor logístico; este hace el travel and living y todo lo de la unidad. Un jefe de producción normalmente nunca está en el set en muchos casos, en Dynamo sí. Eso depende de cada productora.

### **Un modelo de producción ¿se ajusta a las necesidades de cada productora o crees que se podría reformular?**

Lo que pasa es que por ejemplo si tu vas hacer un evento, la carrera de la paz y eso tienen un presupuesto 100 millones de pesos, que necesidad tienen de hacer un equipo tan grande. En realidad depende de las necesidades del proyecto y creo que es una cosa que se está empezando a dar y es que si tenemos un proyecto in house, que es pequeño pues para que se necesita un *Coordinador* con un *Apoc*, un *Office PA*, un pasante con un *Productor de Campo* y 4 *PAs*, con un *Unit Manager*, como para que. Así matan el presupuesto, en nómina, entonces realmente depende del proyecto y de lo que se vaya hacer, llámese una película, serie, comercial, depende.

**Desde el marco legal del país, se han desarrollado dos leyes importantes para el desarrollo audiovisual en Colombia, por un lado se encuentra la Ley del cine 814 de 2003 y la Ley 1556. ¿Considera que a partir de la implementación de estas leyes, la producción en Colombia ha aumentado? ¿Por qué? Y ¿qué cambios ha traído para el departamento de producción?**

Cuando llegó la ley del cine, todos los modelos de producción cambiaron, aquí no sabíamos hacer un service y hemos ido aprendiendo, más no significa que sea el modelo de producción con el se rueda una película colombiana. Yo lo que creo es que estamos fusionando un montón de conceptos y adaptándolos a las producciones, porque la realidad es que no todas las producciones son tan grandes como la película de Will Smith o la de Escobar, puede que tengamos una buena época en la que se han hecho buenos service, pero si se acaba la ley del cine y el Rebate, entonces que va a pasar, pues que nos tenemos que volver adaptar a los presupuestos que hay y también todo depende del presupuesto entonces estamos en una película donde sacamos todos los recursos del fondo por ejemplo, pues no lo puedes rodar como lo está rodando tu service gringo o europeo. Lo que haces es que vuelves a como se hacía antes, que antes es entre comillas, que realmente se sigue haciendo así; las películas colombianas se hacen con un *Productor de Campo*, con dos *Asistentes de Producción* y un *Jefe de Producción*, porque son crews que no son tan grandes, locaciones que no son tan complejas, no tienes 8 camiones, 5 trailers, no tiene nada de eso, entonces todo va de acuerdo a las necesidades. Que se ha aprendido, si claro, y uno lo puede empezar adaptar: voy a contratar un *Jefe de Producción* y un *Coordinador* porque esto nos funciona, pero creo que es un poco adaptar las cosas a las necesidades de cada proyecto.

**¿Si no adoptamos este modelo gringo quiere decir que queda obsoleto?**

Lo que pasa es que ellos nos llevan años luz, ellos saben hacer eso y lo hacen muy bien y tiene la fórmula secreta para que sea una película de taquilla. Obviamente este modelo de producción es de miles de millones de dólares, nosotros no, obviamente ese modelo de producción es lo que pasa con por ejemplo la que está haciendo ahora Dynamo “Me quiere mucho” o los Fierro era un *UPM* con un *Productor de Campo*, dos *Asistentes de Producción* y un tercero que hacía transporte y un *Coordinador*.

Si tú vas a rodar un serie web, en una locación, con dos personajes, ¿que necesitas? un *Jefe de Producción* un *Productor de Campo* y un *Asistente de Producción*. Pero como lo fue “Escobar” que eran mil locaciones o “Distrito Salvaje” que eran 340 actores, bueno pues es distinto.

**Esas personas que ya tienen trayectoria en la industria ¿Cómo se han adaptado a la creciente o nacientes industria colombiana?**

No es cuestión de adaptarse en ese sentido, es de talento, el que es bueno es bueno. Si tú eres un buen productor, si lo tienes en la sangre, yo pienso que la producción no es para todo el mundo, la gente normalmente dice vaya y hágalo que eso es breve y eso no es breve eso es re difícil. Y los productores trabajamos muy duro y más tiempo que todo el mundo, y somos empleados de confianza, nos toca administrar el presupuesto, yo le decía a un equipo que tuve que nosotros somos solucionadores de problemas, no somos nada más. Nosotros no hacemos maquillaje ni vestimos, nosotros le facilitamos la vida a esos que hacen esa parte bonita, no estoy diciendo que el trabajo de producción no es bonito, pero hay que tener un don. Si uno lo tiene, no importa si estás haciendo un corto, una serie, una película, el que es bueno es bueno en lo que sea no importa el modelo. Hay productores que yo conocí en esa época que ahorita están haciendo otra cosa y hay otros que son productores en línea y en esa época no existía esa palabra, es más de talento y de gusto.

## ALEXANDRA INFANTE

### **Cuéntanos ¿cómo ha sido tu carrera como productora? ¿Cómo empezaste en el medio?**

Empecé siendo Asistente de Dirección en un noticiero en Señal Colombia. Era algo parecido a un *asistente de producción*, para esa época en el año 1998, en Colombia. Él director del noticiero escribía a máquina y yo era quien las pasaba a computador, así mismo me fui relacionando a cómo se manejaba un noticiero y que era un noticiero al aire, vivimos todo lo de las torres gemelas y estos acontecimientos importantes. Ya en el 2002 me retire. Luego hice también programas unitarios en vivo, pre grabados. Después hice unos realities como Gran Hermano, ahí tenía el cargo de *Productora de Campo* y con ese mismo cargo hice series como Regreso a la huaca, Correo de inocentes, ¿Dónde está Elisa?. Luego pase hacer Catfish y ahí era *Productor Manager o Gerente de Producción*. Hoy en día soy *Jefe de Producción* en Dynamo en series como Historia de un Crimen o la película Me quiere mucho.

### **De acuerdo al cargo de producción que ejerces hoy en día ¿Cuáles son tus funciones principales? ¿Cuál es el objetivo de un jefe de producción? Hasta qué parte te corresponde la toma de decisiones y qué decisiones te son otorgadas?**

Un *Jefe de Producción* en series, es la persona que maneja todo el rodaje en set; el personal, la cabeza de toda la logística y de que todo se cumpla; las cosas que piden lleguen a tiempo y se manejan los horarios, también toda la parte de equipos técnicos y supervisar que todo esté en el lugar y a la hora que lo necesitan.

Las decisiones son más del set. Cambiar un orden o algo del llamado, un equipo urgente son cosas que el *Jefe de Producción* debe solucionar, pero las decisiones que involucren presupuesto si deben ser tomadas de arriba, ya sea el *Productor en Línea* o el *Productor General*.

### **¿Cuál es la diferencia con un UPM?**

El *UPM* maneja más la parte de números y presupuestos, esta arriba de Jefe de producción, es el jefe de este cargo. Es quien se encarga que todo este pero que se controle el presupuesto.

Hay un productor de proyecto que es el Productor General o en el caso de Dynamo, el Productor en Línea quien maneja el flujo de personas y es quien controla el presupuesto, para responder a las necesidades del productor general.

### **¿Cómo ha cambiado el rol del productor en ciertos modelos de acuerdo a como se maneja Dynamo?**

Se evidencia un cambio en el rol del productor. Cuando yo empecé, por ejemplo en las series, no había todos los cargos que hoy hay, había un *Jefe de Producción* o un *Productor de Campo* con

dos *Asistentes de Producción* y ellos manejaban todo; transporte, logística, cerrar calles, espacios, etc. Ahora, hay un coordinador de transportes, un *Productor de Campo*, un *Jefe de Producción*.

**El modelo de producción que se maneja en Dynamo, ¿tiene como referente un modelo de producción extranjero? Y si, sí ¿con cuales podría asemejarse?**

El modelo que maneja Dynamo tiene como ejemplo un modelo americano, en otros lados no se maneja así, es distinto cómo se maneja una producción en Caracol o en un noticiero a cómo la manejan  
acá.

**Si llamamos a esta lógica de trabajo un modelo nuevo que han traído otras industrias, consideras que ¿es un modelo de producción que ha aportado a la cinematografía en Colombia o es un modelo al cual nos debemos adaptar?**

Estos modelos están aportando a la industria cinematográfica en Colombia. Por ejemplo Dynamo hace muchas series para Netflix y el público extranjero. Esos modelos con los que se hacen están producciones, se adaptan porque dependen de un presupuesto y uno como productor se debe adaptar a cada proyecto según las necesidades.

**¿Qué cambios puede usted evidenciar en como se hacía cine hace 15 años y la forma como hoy en día se maneja? ¿Cuales?**

Hasta hace dos años íbamos muy bien por todas estas productoras extranjeras. Con el cambio de la ley de descuento se ha debilitado, hay más del 80% de las personas que están sin trabajo y esto es porque ahora mismo hay muy pocas producciones que se están haciendo, hace un año habían muchas..

## CINDY ROJAS

### **Cuéntanos ¿cómo ha sido tu carrera como productora? ¿Cómo empezaste en el medio?**

Empecé hace mucho tiempo, trabajé fuera del país, tenía un cargo de producción en un programas de panel. Me encargaba de los invitados, el estudio y toda esa parte de logística. Luego arranqué en Teleset como Control de Grabación, es como un Controller, pero este cargo solo lo he visto allá. Los productores de Teleset no confiaban en los productores de campo o de set, tenían miedo que el dinero no se fuera en los recursos que eran. Mi cargo se encargaba de monitorear esto, llenaba los reportes de producción y lo comparaba con el que llenaba el *Productor de Campo* y uno ahí miraba si “macheaban”, ya sea en pedidos carros, extras, o cualquier gasto que se hiciera.

Hay que entender que el *Productor de Campo* en televisión o novela es completamente diferente. En televisión tú manejas una unidad de 80-90 personas y solo la maneja el productor de campo con un asistente. Acá hay un *Key Set (productor de campo)* más dos o tres asistentes y el *UM*, es distinto. En tv si uno se va a una visita de locaciones se queda el *Asistente de Producción* en set, no hay un *Coordinador Logístico*, tú te encargas de la comida, los carros, montar maquillaje, vestuario, montar todo. No existen tantos precalls, eso sí varía un poco.

Luego hice un reality que si se asemeja un poco este formato. Existe un *Productor Logístico* o una base de producción que maneja el travel and living y qué es lo que normalmente hace un *Coordinador* en modelos como los de Dynamo. Yo era productora de eventos y buscaba los premios que se iban a ganar los participantes, pero tienes que sacar adelante un evento con un presupuesto específico. Luego hice películas que también se asimilaba Dynamo. Yo era *Jefe de Producción* y tenía un *Productor de Campo* que me manejaba la logística del transporte, hacia los llamados de los vehículos, tenía una chica que hacía todo el tema de legalizaciones y dos Asistentes de Producción que cerraban calles, etc.

En Narcos fui la *UM* de dos temporadas, pero paso algo y fue que cuando me presente ante el Asistente de Dirección, él me dijo que la *UM* no existía. Eso no es tan real, si existe pero es muy bizarro como pasa. En los créditos de Narcos nuestra *Line Producer* aparecía como *UPM*, ella manejaba todo el presupuesto de Colombia. Esto funcionó por temas de sindicato en Estados Unidos, pero igual era diferente porque era un servicio de producción.

En Distrito 1 hubo *UPM* y *UM*, para mí se pisaban los cargos. El trabajo lo podía hacer una persona, porque para el *Productor en Line* el trabajo de *UPM* se tenía planeado como una persona que viera desde afuera como el set funcionaba, pero al final el *UPM* y *UM* estaban en el set, entonces pues era lo mismo. Ahora en Distrito 2 solo hay una *UPM*.

En Triple Frontier, que era un service pasó lo mismo, Cristina Villar era la *UPM* porque para los gringos no era válido que ella fuera la *Productora en Línea*, como inicialmente se había pensado,

de igual forma ella tenía funciones de Productora en Línea porque se encargaba del flujo de dinero junto con el UPM de Estados Unidos.

**De acuerdo al cargo de producción que has manejado en distintos proyectos ¿Cuáles son las funciones principales? ¿Cuál es el objetivo de un productor en línea y cual las de un Jefe de producción? ¿Hasta qué parte corresponde la toma de decisiones y qué decisiones son otorgadas a cada cargo?**

Para mí, como lo manejamos en Dynamo, el *Productor en Línea* es el jefe del presupuesto. Es como se manejaba en televisión antes, el que manejaba el presupuesto era el Productor Ejecutivo y el Productor General es quien decide ya temas de contenido, acá el general, en el caso de Distrito es Natalia Echeverri que es la productora y es la encargada del concepto; es quien ve las fortalezas de su equipo y puede tomar decisiones cómo omitir una escena, escoger los directores, negociar los actores, etc. Es quien tiene el producto final en su cabeza.

En televisión la Productora Ejecutiva es la que se encarga el presupuesto y el *Productor General* es el que tomaba decisiones, como decir esta unidad hace solo una escena de acción por su dificultad y la hacen 15 escenas este mismo día. El concepto de tomar decisiones para el contenido de la historia lo hace el general.

El Showrunner es quien está presente en el guión. Cristian Conti (Showrunner Distrito Salvaje) es la idea y es quien se asegura que quede reflejado y tenga una buena calidad el producto. No es una persona que este fijándose en el presupuesto, es más una persona que se asegura que actores les funcionan, cómo se va a contar la historia, que narrativa va a tener.

**¿Cómo ha cambiado el rol del productor en ciertos modelos, de acuerdo a como lo maneja Dynamo?**

Si me preguntas, el rol del productor de diez años para acá ha cambiado un montón. El *Productor en Línea* era un *Productor Ejecutivo*, ahora el Productor Ejecutivo es otra cosa. En televisión hay un Jefe Técnico que es quien pide los equipos en televisión o en canales, no es lo mismo en este tipo de modelos donde el *Jefe de Producción* lo hace y no existe el cargo de Jefe Técnico. Ahora uno tiene que saber esa parte administrativa de la técnica; saber equipos, cámaras, lentes, etc. El medio va evolucionando, lo que te digo, siento que la gente se llena más de documentación, acá en este modelo hay más flujo de información, por eso hay más *Coordinadores*, es un manejo de información distinto. La gente ahora hace menos, antes lo que hacía dos *Productores de Campo*, ejemplo en el reality: uno se encargaba de la logística y otro de consentir a los actores. Ahora un *Key Set* necesita logísticos, *Asistentes de Producción*. Antes uno hacía todo entre dos. Es un medio que tiende a evolucionar muy fácil sin estudios, eso no está mal y si puedes crecer bien. Pero uno se tiene que preparar, un *Key Set* no es lo mismo que un *Jefe de Producción*, hay que tener conocimientos de manejar plataformas y distintos campos de producción.

Este modelo es más profesional, cada persona está con su equipo, con sus funciones específicas, ya cada quien se puede enfocar en una labor. Se hacen las cosas más formales, se hacen presentaciones, existe una cadena de toma de decisiones mayor. La calidad se ve en la pantalla, no es lo mismo hacer 100 capítulos en 9 meses a hacer 10 en 3. Cada capítulo es una película distinta. Los cargos son maneras de trabajar y fortalezas de las personas. Es diferente un coordinador a un asistente, gana más y funciona más a nivel internacional.

**Desde el marco legal del país, se han desarrollado dos leyes importantes para el desarrollo audiovisual en Colombia, por un lado se encuentra la Ley del cine 814 de 2003 y la Ley 1556. ¿Considera que a partir de la implementación de estas leyes, la producción en Colombia ha aumentado? ¿Por qué? Y ¿qué cambios ha traído para el departamento de producción?**

La 814 no funciona mucho, solo a Calderón por temas de inversión, no hay ventajas con el iba ni con nada si se hace una película nacional. El rebate sí, porque vienen producciones, acá hay muy buena mano de obra y muy barata. Si nos sindicalizados se pierde ese negocio, obviamente hay que proteger ciertos derechos, pero no se puede volver un sector donde se cobren multas y más multas. Se aprende un montón de este proceso, hoy en día Distrito es un grupo que viene funcionando porque conocen el modelo, pero cada proyecto es diferente. Las cabezas de producción siempre cambian. Ejemplo en Mille 22 no se podía servir comida en icopor en Gemini Man si, uno se adapta y soluciona esos problemas.