



Perspectivas del TalentX: la mejor manera de promover el talento en el mundo del cine



Con el apoyo del programa Europa Creativa
Programa MEDIA de la Unión Europea



TalentX es ofrecido en colaboración con





Recomendaciones del TalentX 2016: Informe del resumen ejecutivo

En marzo de 2016, más de 40 representantes del entorno de las ayudas al cine y laboratorios en Europa se congregaron en Ámsterdam en el TalentX, foro anual de desarrollo profesional centrado en cómo los futuros talentos del cine son asesorados y financiados.

A lo largo de tres días y con la colaboración de distintos representantes de la industria filmográfica, incluyendo ventas, distribuidoras, productoras, agentes de talentos y los propios talentos, el grupo, representando a 20 países, desveló y debatió sobre algunos de los retos a los que se enfrentan a la hora de orientar a la nueva generación de guionistas, directores y productores (a los que nos referiremos como “talentos” a lo largo del informe) en el mercado global actual.

El debate fue amplio e incluyó anécdotas, opiniones y conclusiones extraídas de una rica mezcla de distintas experiencias. En él surgieron cuatro temas principales, que destacamos a continuación, para ayudar y dar forma a la manera en que los futuros talentos del cine pueden ser mejor apoyados:

- **Replanteando las expectativas:** ¿Estamos midiendo de manera irreal o injusta a los nuevos talentos a la hora de determinar su éxito o fracaso? Cuando ponemos nuestro foco de atención en el individuo en vez de en el proyecto, evitamos caer en la tentación de considerar la distribución cinematográfica como la meta principal.
- **Cambiando el lenguaje:** ¿Son las ayudas al cine vistas como burocracia, novedosas o útiles, y acaso la terminología administrativa y empresarial dificulta ver cuáles son nuestros principales objetivos? Nuestro lenguaje y manera de actuar deben reflejar el ímpetu artístico y la urgencia de los cineastas cuando hablamos de proyectos y metas.
- **Explotando la burbuja:** ¿Estamos potenciando que los directores salgan adelante en el “mundo real” o estamos alimentando una perversa dependencia? El objetivo debe estar en capacitar al talento para que asuma responsabilidades y tome sus propias decisiones, a la vez que se le apoya para elegir de manera informada sobre su trabajo y metas profesionales.
- **Reinventando el esquema de “micropresupuestos”:** ¿Están estos formatos inspirando y capacitando, o restringiendo y protegiendo a los talentos en su primera película? Esta herramienta de desarrollo se podría aplicar mejor a los cineastas en distintas etapas de su carrera. Además, habría que valorar su impacto en todos los miembros del “triángulo del talento” (directores, guionistas y productores).

En resumen, necesitamos crear menor dependencia a la vez que invertir en el desarrollo y dar más autonomía a la persona; hacer menos pero mejores películas; y cuidar la creatividad tanto como la rentabilidad y el papeleo. Como dijo uno de nuestros asistentes; “¡Tenemos que gestionar nuestros sistemas pero permitiendo que el talento de rienda suelta a su imaginación!”. Es nuestra responsabilidad conjunta crear un espacio donde esto sea posible: uno donde nuestros parámetros sean establecidos por el deseo de identificar y desarrollar voces realmente únicas, y donde el éxito sea sobre la repercusión, no sólo el resultado.

1) Replantando el éxito - ¿Estamos poniendo expectativas desmedidas en los nuevos talentos?

Una importante pregunta fue planteada acerca de las ayudas al cine para que la considerásemos conjuntamente: **¿Estamos haciendo demasiadas películas o lo que estamos haciendo es demasiadas películas con la esperanza de ser distribuidas?** Esto tiene especial repercusión en los primeros largometrajes, donde el objetivo de que sean distribuidos, especialmente en cines, debiera ser considerado una medida irreal e injusta a la hora de evaluar el éxito, ya que a veces conlleva que se perciba como un “fracaso” del nuevo talento.

El salto a la realización de largometrajes es generalmente un reto en muchos aspectos, independientemente de la experiencia y trayectoria del talento. Si nos centramos en la persona en vez de en el proyecto, pueden surgir otros factores de éxito que podemos identificar y aspirar a materializar, incluyéndolos en el proceso de desarrollo y como parte del recorrido de la persona o del equipo. Este enfoque nos aleja del efecto de distracción de la distribución cinematográfica como único y principal objetivo en tan temprana fase (después de todo, incluso cuando la distribución cinematográfica se ha conseguido, entonces cuestionamos el alcance al valorar el éxito de taquilla).

Mientras la financiación pública se utiliza para sacar nuevas voces adelante, ésta es tal vez una de las pocas ocasiones que un talento va a tener de cometer “errores”. Aun así, las ayudas al cine tienen que responder con el dinero y tiempo invertido en talentos y proyectos, así como asegurar que los talentos se den cuenta del funcionamiento de la industria y del mercado en el que se encuentran, por lo que debe conseguirse un equilibrio.

Quizás el punto de partida es fijarse en nuestros a veces burocráticos “indicadores de rendimiento”. Cuando planificamos objetivos propios, ¿los estamos basando únicamente en el número de guiones obtenidos y, por consiguiente, en el número de películas que se hacen? ¿O podemos también identificar otras fases y metas como parte del proceso que ayuden y desarrollen de manera positiva al talento prometedor, preparándolo para un mayor elenco de consideraciones creativas y comerciales con las que se va a topar, independientemente de que el objetivo de la distribución se haya conseguido?. Sólo porque un proyecto haya “fracasado” en un aspecto, eso no significa que debamos asumir que el talento ha fracasado en todos los demás.

Los criterios de éxito y la manera de medirlos varían dependiendo de la organización y del país del que se trate, cada uno tiene en cuenta sus propios valores y cultura, por lo que un único enfoque es improbable, aparte de inviable e innecesario. Sin embargo, dotar a los desarrolladores de talento con ayudas al cine y laboratorios para identificar y definir criterios de éxito realistas para ayudar a los nuevos talentos sí es alcanzable. La autorreflexión y mantener un diálogo constante con la industria y los talentos es primordial a la hora de fijar expectativas realistas en nuestra participación.

Para ello, nos tenemos que plantear, de manera sincera, una serie de cuestiones:

- ¿Es la distribución exitosa una expectativa realista a considerar para el que hace una primera película? ¿Es injusto medir la percepción del éxito o el fracaso de este principiante, únicamente basándose en la respuesta del mercado?
- ¿Se basa nuestra medición del éxito en las metas y resultados de la ayuda, con el posible detrimento del talento, cuando el identificar de antemano los criterios de éxito es igualmente importante?
- ¿Hemos mantenido la distribución cinematográfica, como un “factor engañoso “de éxito y estamos creando demasiadas películas con la esperanza de distribuir las?
- ¿Estamos desarrollando a las personas o al proyecto? ¿y cuál de los dos estamos priorizando?

2) Cambiando el lenguaje: ¿son las ayudas al cine burocráticas, creativas o potenciadoras?

En un entorno donde las ayudas al cine tienen que controlar e informar de los avances, los a veces burocráticos fines subyacentes, no sólo influyen en la manera en la que establecemos los factores de éxito sino que también repercuten en el lenguaje que empleamos a la hora de desarrollar y financiar al talento. Debemos reconocer que nuestro principal objetivo es generalmente encaminar al talento hacia una exitosa y duradera carrera y, para ello, tenemos que tener en cuenta en nuestros debates y recomendaciones a la industria en su sentido amplio y su marcado carácter comercial.

Sin embargo, el lenguaje de los negocios, los mercados, la economía, el crecimiento y la sostenibilidad, así como centrarnos en las ayudas y los indicadores de rendimiento, pueden dificultar o hacernos olvidar nuestro cometido a la hora de desarrollar el talento, especialmente cuando estamos tan inmersos en este entorno que hemos adoptado su lenguaje sin valorar las posibles barreras que suponen para otros.

El cine es un arte que conlleva emociones, contar historias que nos llegan a la médula. El éxito creativo y comercial se fundamenta en la habilidad de los cineastas de cautivar y mantener la atención de los espectadores: es como contarle a alguien algo muy importante ahora mismo, en este momento. Por ello, nuestro lenguaje y métodos deben transmitir ese mismo deseo artístico cuando debatimos proyectos y metas profesionales.

Como desarrolladores de talento, debemos tener presente que trabajamos con personas creativas e imaginativas: personas que por naturaleza se rebelan, buscan retos, luchan, reflexionan, con todo lo que esto conlleva. Ya que nos interesamos no sólo en proyectos sino también en el desarrollo personal, es necesario ser flexibles. Los talentos no debieran sentir que nos están rindiendo cuentas cuando mantenemos una reunión de trabajo, sino que están inmersos en un diálogo equilibrado en el que ambas partes están del mismo lado y colaborando mutuamente de manera respetuosa y sin que se esté diezmando la creatividad.

Esto no debiera suponer un cambio radical. Por ejemplo, el uso de la palabra “público” en vez de “mercado” puede tener una connotación más emotiva sin que se pierda el imperativo comercial de contar una historia a gente que paga para verla. Supone cambiar el enfoque hacia “a quién se está dirigiendo el director o guionista”.

No nos podemos relajar en nuestra responsabilidad a la hora de gestionar, hacer seguimiento y crear informes sobre las ayudas públicas. Pero, por otra parte, debemos establecer cuál es el papel del desarrollador de talentos, la posible barrera que puede suponer (por ejemplo, como controlador o administrador) y nuestra necesidad de comunicarnos continuamente los unos con los otros. Tenemos que hablar como burócratas con los burócratas y como creativos con los creativos.

Pero lo más importante en este cambio, es que debemos recordar “el equilibrio de poderes” cuando tratamos con talentos, lo mismo estemos interactuando con individuos que con equipos. El desarrollador de talentos, como pieza clave para la concesión de la ayuda, es visto como un poder fáctico y ello puede influir en la dinámica del debate. Por ello, es fundamental fijar desde el principio el papel de cada uno en el proyecto y cómo el talento y el desarrollador van a trabajar juntos.

Una vez más, nos tenemos que hacer una serie de preguntas como:

¿Estamos conectando el uno con el otro a lo largo de la conversación o a por mi forma de hablar le estoy trasladando al talento mi burocracia y mis objetivos económicos o comerciales?

¿Puedo establecer el diálogo teniendo todo el poder y a la vez permaneciendo empático, usando el lenguaje artístico y no el de gestor?

¿Puedo mantener reuniones de seguimiento de manera que los cineastas sientan que están adquiriendo conocimiento y atribuciones, en vez de pedirles que reporten?

¿Están presentes factores tales como la autenticidad, la originalidad, el radicalismo, las emociones y la belleza estética cuando trato con los talentos?

3) Explotando la burbuja: ¿estamos dando autonomía a los cineastas o creando dependencia?

El desarrollo exitoso del talento consiste en dar autonomía a los cineastas para que expresen sus voces y su estilo, especialmente en el comienzo de sus carreras y en promoverlos y protegerlos, ofreciendo a veces, un amortiguador entre el talento y la difícil parte comercial de la industria del cine. Pero, ¿es posible promover, proteger y dar autonomía al mismo tiempo, sin crear una “burbuja” en la que los cineastas tengan la esperanza de permanecer? Demasiado asesoramiento y protección crea dependencia e incluso un sentimiento de derecho a ello, mientras que demasiada autonomía puede llevar a un fracaso, potencialmente caro.

Esta dicotomía toma especial relevancia a la hora de sacar adelante nuevos productores. ¿Cómo les ayudamos a ser más independientes en un sector en busca de modelos de negocio sostenibles y que, que en algunos casos, lucha por saber cómo se puede llegar a ese modelo sostenible? La accesibilidad a las ayudas al cine puede pensarse que está favoreciendo una cultura de “emprendeayudas”, es decir, personas que se han especializado en conseguir ayudas públicas o premios, en vez desarrollar habilidades de negocio.

Queremos apoyar a los talentos para que hagan mejores películas y queremos crear una industria filmográfica sostenible, pero la clave para ambas cosas se encuentra en los talentos. Todo se basa en las personas, individualmente y en equipos. A este respecto, los productores tienen un papel especialmente relevante, pero necesitan el apoyo adecuado para obtener la mezcla de habilidades, conocimiento, experiencia y contactos para sobrevivir y triunfar en el “mundo real”, el mundo fuera de la burbuja.

Para encontrar ese punto de equilibrio, tenemos que asegurarnos de que la autonomía que les damos está dirigida a alentar al talento para que asuma responsabilidades y tome sus propias decisiones, mientras que el asesoramiento y apoyo está orientado a permitirles que tomen decisiones informadas relativas a su trabajo y metas profesionales. Esto se aplica por igual a guionistas, directores y productores, tanto individualmente como en equipos.

Para los productores en concreto, una parte fundamental de su desarrollo profesional consiste en crear dinámica de equipo, facilitar un espacio en el que el guionista y el director desarrollen un trabajo creativo, y que permita al equipo afrontar los retos que vayan surgiendo. Necesitan seguir adelante y que se vea que toman las riendas y, a la vez, que sean apoyados y no minados por el desarrollador de talentos o la ayuda a la hora de hacerlo.

Si el desarrollador del talento, especialmente cuando va ligado a ayudas públicas al cine, lleva estos principios a rajatabla, lo más difícil que era el lograr la sostenibilidad, debería empezar a alcanzarse por ella misma. Para ello, debemos comprobar aquellas de nuestras prácticas que pueden generar dependencia. Por ejemplo, preguntándonos:

- ¿Permiten nuestros métodos alcanzar el equilibrio adecuado entre autonomía y apoyo (e integración) para todos los miembros del triángulo del talento, a saber, guionistas, directores y productores?
- ¿Es nuestro enfoque el adecuado para animar y ayudar a los cineastas a la hora de tomar sus propias decisiones o están sus decisiones restringidas por los límites de un programa rígido?
- ¿Se deja a los productores tener voz propia en el desarrollo y el proceso productivo y son respetados como parte central del equipo?

- ¿Creamos un muro entre el talento y la industria audiovisual o les animamos a que se enfrenten a los retos y, a veces, a complejos escenarios?

4) Reinventando el “esquema de micropresupuestos”: ¿inspirando y permitiendo o restringiendo y protegiendo?

Las ayudas al cine y laboratorios han adoptado de manera incremental el esquema de micro o bajo presupuesto como método para rápidamente acomodar a los nuevos y emergentes talentos del cine pero ¿es este formato, actualmente tan extendido, el que mejor se adapta a este propósito o sería mejor emplearlo para desarrollar a directores en su segundo o tercer trabajo?

Muchas ayudas y laboratorios ya están utilizando este programa intensivo, lo han hecho o tienen intenciones de hacerlo. En principio dirigido a cineastas en su primera película, ha pasado a ser considerado como un medio de descubrir talentos a punto de eclosionar y como una forma de acceder a un presupuesto fijo y con muchos puntos para que se haga la película en un pack de todo hecho.

Los equipos de cineastas, sin embargo, compiten generalmente en un entorno colaborativo, con unos plazos y con una serie de prerrequisitos o pautas, a menudo usando un principio rotundo por el que en los momentos críticos del desarrollo, los equipos luchan por continuar con el programa o ser excluidos. Para algunos puede ser una forma de trabajar excitante, motivante y muy directa. Para otros, puede ser restrictiva, frustrante y demasiado intensa. Otros muchos se quedan en un punto intermedio.

Además, estos programas son a menudo supervisados por un equipo de ejecutivos de las organizaciones que los financian y que esperan poder incidir o controlar varios aspectos del proyecto, que van desde influir en el guión hasta tomar las decisiones relativas a ventas y distribución. Este enfoque práctico nos vuelve a poner de manifiesto la dicotomía autonomía versus dependencia, pero en un intenso (y a veces enrarecido) escenario donde el productor puede estar más dedicado a calmar a los ejecutivos que a dirigir el equipo.

No existe un único enfoque universal para el desarrollo y, si bien tales programas sin duda permiten a algunos talentos progresar, debemos considerar mayores implicaciones para el triángulo del talento. Por ejemplo, ¿se llevan los guionistas buena parte de la presión produciendo un guión para atender un encargo predeterminado? ¿Está un productor novel equipado para afrontar los retos de un presupuesto limitado, con las miras puestas en la distribución? ¿Beneficia a los productores noveles trabajar en una estructura tan controlada que, respecto al mundo real, ofrece una experiencia tan limitada y distinta a la hora de desarrollar el trabajo, negociar, lograr acuerdos y fijar plazos?

Se necesita una reflexión más profunda para valorar de qué manera este instrumento de desarrollo puede ser usado para maximizar su beneficio y resultado en los talentos en distintas fases de su carrera o para los equipos con distintos niveles de experiencia. Por ejemplo:

- ¿se beneficiaría más un productor de segundos o terceros trabajos de un presupuesto limitado? Con la experiencia de un largometraje o dos a sus espaldas, esta podría ser una manera efectiva de perfeccionar su estilo o cambiar de género.
- ¿podría estructurarse mejor el esquema de manera que los productores puedan tomar decisiones sin la potencial presión o tener además a un grupo de ejecutivos contentos? Acercándolos más a la realidad de producir, con asesoramiento en vez de control, potenciaremos habilidades que generan sostenibilidad a largo plazo.
- ¿guionistas y directores se benefician más de esta estructura protectora que los que no están en ella? Los plazos y el marco de trabajo pueden resultar frustrantes para guionistas, dándoles la impresión de

que están llevando el peso del trabajo mientras que el director y a veces el productor están en un segundo plano a la espera.

- ¿es un equipo compuesto de personas con distinto nivel de experiencia más adecuado para participar en estos formatos que otro formado por dos o tres principiantes? Desarrollar equipos puede ser muy beneficioso pero raramente un productor y director noveles trabajarían juntos en un largometraje en la vida real.

Representantes de los socios de TalentX 2016:

Creative England: Lisa Howe, Caroline Cooper-Charles, Jude Lister
Det Danske Filminstitut: Mette Damgaard-Sørensen, Marie Schmidt Olesen
Bord Scannán na hÉireann / Irish Film Board: Teresa McGrane
Nederlands Fonds voor de Film: Doreen Boonekamp, Dorien van de Pas

creativeengland.co.uk
dfi.dk
irishfilmboard.ie
filmfonds.nl

Muchas gracias por las valiosas aportaciones hechas por los asistentes al TalentX 2016:

Agnieszka Kruk, StoryLab.pro, PL
Amra Bakšić Čamo, SCCA/pro.ba, BA
Anna Kristina Knaevelsrud, Norsk Filminstitut, NO
Ann-Sophie W. Birkenes, Nordisk Film & TV Fond, NO
Barbora Struss, MIDPOINT / FAMU Film & TV School, CZ
Bero Beyer, International Film Festival Rotterdam, NL
Carmen Cian, BLS - Business Location Südtirol, IT
Dale Corlett, New Zealand Film Commission, NZ
Elias Ribeiro, Uruçu Media, ZA
Filipe Pereira, FEST Associação Cultural, PT
Graziella Bildesheim, Maia Workshops, IT
Gwénaëlle Coudroy, Le Groupe Ouest, FR
Hanna van Niekerk, Guionista-Director, NL
Jakob Kirstein Høgel, Meta Film, DK
Jane Williams, Biennale College-Cinema, IT
Joëlle Levie, FOCAL, CH
Juliane Buchroithner, FISA (Film Industry Support Austria), AT
Kimberley Warner, Ffilm Cymru, UK
Luca Ferrario, Trentino Film Fund, IT
Marjo Valve, Finnish Film Foundation, FI
Martin Hammar, FilmCloud - Kultur i Väst, SE
Mercedes Fernandez Alonso, TorinoFilmLab, IT
Michael Noer, Guionista-Director, DK
Morten Hartz Kaplers, Aarhus Film Workshop, DK
Natalia Woda, Krakow Film Commission, PL
Paul Welsh, Scottish Film Talent Network, UK
Peter Buckingham, Sampomedia, UK
Peter Smyth, Bright Cold Day, UK
Petter Braathen, Phoenix Consulting Ltd., NO
René Ezra, Nordisk Film Production, DK
Richard Cook, The Lisa Richards Agency, IE
Leen Vanderschueren, Vlaams Audiovisueel Fonds, BE
Robert Lanig, MFG, DE
Rossa Mullin, Film In Cork - Screen Commission, IE
Sébastien Tasch, Film Fund Luxembourg, LU
Siebe Dumon, Vlaams Audiovisueel Fonds, BE
Silje Glimsdal, TrustNordisk, DK
Silje Naess, Norsk Filminstitut, NO
Suzy Gillett, Scuola Holden, IT
Tjörvi Thorsson, Icelandic Film Centre, IS
Ursula Devine, Northern Ireland Screen, UK
Xavier Granada, A Contraluz Films, ES
Yaba Holst, Svenska Filminstitutet, SE

Para más información:

TalentX permite compartir y explorar prácticas de desarrollo de talento exitosas y consolidadas. Sus objetivos están centrados en crear y dar forma a nuevos enfoques, actitudes y modelos para el desarrollo del talento a través del sector público y del privado. Esperamos continuar el diálogo en el 2017 y construir soluciones útiles y colaboraciones adaptadas al mundo real.

Para más información y previos informes de TalentX visita creativeengland.co.uk/film/talentx

Con el apoyo del programa Europa Creativa
Programa MEDIA de la Unión Europea



TalentX es ofrecido en colaboración con

