

TESIS DOCTORAL

LA PRODUCCIÓN EJECUTIVA-CREATIVA DE LAS SERIES DE FICCIÓN TELEVISIVA CONTEMPORÁNEA: CONCEPTUALIZACIÓN, RESPONSABILIDADES Y DINÁMICAS DE AUTORÍA VINCULADAS AL PERFIL AUDIOVISUAL DEL SHOWRUNNER

Autora: María José Higuera Ruiz

Directores: Jordi Alberich Pascual y Enrique Herrera Viedma



SEPTIEMBRE 2020

DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
Facultad de Comunicación y Documentación
Universidad de Granada



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Editor: Universidad de Granada. Tesis Doctorales

Autor: María José Higuera Ruiz

ISBN: 978-84-1306-709-4

URI: <http://hdl.handle.net/10481/65319>

TESIS DOCTORAL

**La producción ejecutiva-creativa de las series de
ficción televisiva contemporánea:**

**conceptualización, responsabilidades y dinámicas de autoría
vinculadas al perfil audiovisual del *showrunner***



**UNIVERSIDAD
DE GRANADA**

DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES

por

María José Higuera Ruiz

Dirigida por

Dr. Jordi Alberich Pascual

Dr. Enrique Herrera Viedma

GRANADA, SEPTIEMBRE 2020

A Celia

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto es el resultado de cinco años de trabajo en los que he leído y he escrito, he escuchado y he comunicado, he viajado y he estado. Pero también es el resultado de todas las decisiones que he tomado en mi vida.

Este proyecto no habría sido posible sin las personas que me han guiado durante dicho tiempo. Mis directores de tesis, Jordi Alberich Pascual y Enrique Herrera Viedma, que me han brindado las herramientas académicas, metodológicas y psicológicas necesarias para desarrollar la investigación. Y el profesor Fran Gómez, que me ha acompañado desde el inicio de mi proyecto fin de grado hasta lo que es hoy, esta tesis doctoral. Ellos han sido mis tres pilares en este trabajo.

También quiero agradecer a todos los docentes que han formado parte de mi aprendizaje, en el colegio y en la Universidad, primero en la Facultad de Educación y, después, en la de Comunicación y Documentación. Gracias a estos últimos, que hoy son mis compañeros, especialmente a Yolanda Guasch y Julio Grosso, por contribuir a mi formación académica.

A lo largo de estos años he podido visitar y trabajar en diversas instituciones, cuyos recursos y posibilidades han enriquecido mi trabajo y permitido alcanzar sus objetivos. Por ello, también quiero agradecer a los profesores que me acompañaron fuera de Granada: Alfonso Palazón Meseguer, en Madrid; Tanya Kane-Parry, en Los Ángeles; y Margrethe Bruun Vaage, en Kent. Gracias igualmente a los profesionales del medio televisivo que tan amablemente me atendieron durante dichas estancias.

Asimismo, no puedo olvidar en estas líneas a mis compañeros del Grupo de Investigación *COMMUNICAV* y del Proyecto de Investigación *Narrativas Transmediales II*, que han sido y son fuente de inspiración. Gracias a mis compañeros de doctorado y, especialmente, a Irene, porque haber ido de la mano ha restado dificultad a esta aventura.

Gracias a mis padres, M^a José y Diego, que me han apoyado en todas mis decisiones, sin reservas. Gracias por enseñarme a hacer las cosas con pasión y perseverancia, y a mi hermano Diego, por ser un ejemplo perfecto de ello. Sin ellos este trabajo no habría sido posible. Gracias igualmente a Alicia y Abelardo, por ser la familia que mis padres eligieron para mí.

Finalmente, debo agradecer a mis amistades por las largas horas de diálogo y desahogo, por los consejos y por la admiración que siempre me han brindado. Gracias a Sandra por leer estas páginas, y a Carmen por hacerlas bonitas. Gracias a Paula por alentarme, a María por Madrid, y a Víctor por la desconexión. Hoy me acuerdo de todos ellos, y de todas las personas con las que algún día compartí una serie de televisión.

María Higuera

Granada, 15 de septiembre de 2020

DOCTORADO INTERNACIONAL

En cumplimiento de los requisitos de la normativa de la Escuela Internacional de Posgrado de la Universidad de Granada (UGR) para obtener el Título de Doctor/a con mención internacional, Dña. María José Higuera Ruiz ha incluido un idioma extranjero en la redacción de su tesis doctoral y ha realizado dos estancias de investigación internacionales, junto con los requerimientos pertinentes en relación a la composición del tribunal y la obtención de informes firmados por expertos doctores pertenecientes a instituciones no españolas.

IDIOMA DE PRESENTACIÓN DE LA TESIS DOCTORAL:

Con el fin de alcanzar el requisito referente a la redacción de una parte de la tesis doctoral en una lengua diferente a las oficiales de España, se ha optado por incluir una traducción al inglés del resumen y las conclusiones, para facilitar la comprensión global del contenido del proyecto por parte de los lectores no hispanohablantes.

Asimismo, se han incluido dos capítulos más en la citada lengua: IV.1. *Showrunner and TV Series Production Process in American Television Industry*, y el estudio de caso IV.5.2. Tanya Saracho (*Vida*, Starz: 2018-2020). En este punto, junto con la obtención de la mención internacional del doctorado, dicha decisión ha sido motivada por la coherencia lingüística que aporta la redacción y presentación en inglés de los resultados incluidos en estos capítulos. En dichos textos aportamos datos procedentes de entrevistas realizadas a profesionales de la producción televisiva que fueron desarrolladas en este idioma, por ello hemos optado por mantenerlo para contribuir a una exposición más veráz de los testimonios obtenidos. Asimismo, la inclusión mayoritaria de referencias y citas de autores extranjeros que utilizan la lengua inglesa en sus estudios, también justifica esta elección en la redacción de los citados apartados.

ESTANCIAS DE INVESTIGACIÓN:

Respecto al requisito referido a las estancias internacionales de investigación, la primera se desarrolló en *Cal State University L.A.* (California, Estados Unidos), del 14 de agosto al 13 de noviembre de 2018, siendo financiada por la Convocatoria de Movilidad Internacional de Estudiantes de Programas de Doctorado (2017/2018) de la Universidad de Granada. El centro cuenta con un profesorado cuyo currículum revela una amplia trayectoria investigadora y en la industria audiovisual de Norteamérica, apostando

asimismo por la formación del profesorado en dichas materias. Ello permitió trabajar con expertos en la historia del medio audiovisual, la visión creativa de los profesionales, y los procesos productivos, las funciones y flujos de trabajo. Además, el programa del *MFA in Television, Film and Theatre*, cuya directora Tanya Kane-Parry tutorizó la estancia, promueve el acceso a departamentos de producción y la interacción con trabajadores de la industria a través de múltiples colaboraciones.

La segunda estancia de investigación se desarrolló en *University of Kent* (Canterbury, Reino Unido), del 16 de septiembre al 14 de diciembre de 2019, y fue financiada por el Programa de Estancias Breves del Plan Propio del Vicerrectorado de Investigación y Transferencia (2019) de la Universidad de Granada. La *School of Arts* del citado centro universitario sobresale por su investigación en el campo de los estudios televisivos. Destacamos notables publicaciones en relación a las series de ficción contemporánea, la narrativa audiovisual y la presencia autoral en dichos proyectos, firmadas por la Dra. Margrethe Bruun Vaage, responsable en el centro de destino de la actividad desarrollada durante la estancia.

Por otra parte, se realizó una estancia nacional en la *Universidad Rey Juan Carlos* de Madrid (España), del 15 de septiembre al 14 de diciembre del 2017, tutorizada por el Doctor en Comunicación y productor cinematográfico Dr. Alfonso Palazón Meseguer, cuyos amplios conocimientos en el sector enriquecieron el trabajo llevado a cabo durante dicho tiempo.

PUBLICACIONES VINCULADAS A LA TESIS DOCTORAL

ARTÍCULOS CIENTÍFICOS:

Higueras-Ruiz, M. J., & Gómez-Pérez, F. J. (2017). La impronta del *showrunner* en las series de ficción televisiva: El caso de Jenji Kohan. *Zer-Revista De Estudios De Comunicación*, 22(43), 219–236. doi:10.1387/zer.17822 ISSN: 1137-1102

Higueras-Ruiz, M. J., Gómez-Pérez, F. J., & Alberich-Pascual, J. (2018). Historical review and contemporary characterization of showrunner as professional profile in TV series production: Traits, skills, competences, and style. *Communication & Society*, 31(1), 91–105. doi: 10.15581/003.31.1.91-106 ISSN: 0214-0039

Higueras-Ruiz, M. J., Gómez-Pérez, F. J., & Alberich-Pascual, J. (2019). Historical and Conceptual Review of Authorship and its Implications for Television Media: The Concept of Author in American Contemporary Fiction TV-Series. *Doxa Comunicación*, (28), 79–96. doi:10.31921/doxacom.n28a04 ISSN: 1696-019X

Higueras-Ruiz, M. J. (2019). *Showrunners* y personajes femeninos en las series de ficción de la industria televisiva norteamericana: *Sharp Objects* (Marti Noxon, HBO: 2018) y *Killing Eve* (Phoebe Waller-Bridge, BBC America: 2018-). *Revista del grupo de investigación AdMIRA sobre Análisis de Medios, Imágenes y Relatos Audiovisuales*, 2(7), 85–106. doi:10.12795/AdMIRA.2019.07.04 ISSN: 1989-6972

Higueras-Ruiz, M. J. (2019). Latin American TV series production in Netflix streaming platform. *Club de Cuervos* and *La Casa de las Flores*. *JLCR. Journal of Latin American Communication Research*, 7(1-2), 3–25. Retrieved from <http://journal.pubalaic.org/index.php/jlacr/article/view/333> ISSN: 2237-1265

CAPÍTULOS DE LIBRO:

Higueras-Ruiz, M. J. (2018). Nuevas tendencias en los procesos de creación y producción de series de ficción para plataformas VOD: *La Zona* (Jorge & Alberto Sánchez-Cabezudo, Movistar+: 2017). En J. Muñoz-Jiménez, S. Martínez-Martínez, & B. Peña-Acuña (Eds.), *La realidad audiovisual como nuevo vehículo de conocimiento* (pp. 161–174). Barcelona, España: **Gedisa Editorial**. ISBN: 978-84-17341-96-1

Higueras-Ruiz, M. J. (2019). La figura del *showrunner* de series de ficción contemporáneas en las redes sociales. En J. Sierra-Sánchez & J. M. Lavín (Eds.), *Redes sociales, tecnologías digitales y narrativas interactivas en la sociedad de la información* (pp. 133–146). Madrid, España: **Editorial McGraw Hill Interamericana de España**. ISBN: 9788448618186/ M-16022-2019

Higueras-Ruiz, M. J. (2019). Aproximación a un modelo de análisis de ficción televisiva. El estilo creativo del *showrunner* en las series de televisión contemporáneas. En F. Sierra-Caballero & J. Alberich-Pascual (Eds.), *Epistemología de la Comunicación y Cultura digital: Retos Emergentes* (pp. 311–325). Granada, España: **Editorial Universidad de Granada**. ISBN: 978-84-338-6526-7

COMUNICACIONES EN CONGRESOS Y SEMINARIOS:

El productor de series de ficción en un universo transmedia: cambios, retos y oportunidades, en Congreso Internacional: Narrativas Transmediales: Comunicación, Cultura, Educación y Activismo Social, celebrado del 5 al 8 de abril de 2016, en Facultad de Comunicación y Documentación, Universidad de Granada.

La producción creativa en las series de ficción televisiva (póster), en I Jornadas de Investigadores en Formación: Fomentando la Interdisciplinariedad, celebrado del 18 al 20 mayo de 2016, en Escuela Internacional de Posgrado, Universidad de Granada.

La figura del showrunner en la producción audiovisual de series de ficción televisiva, en III Jornadas Doctorales de la Universidad de Murcia, celebrado del 30 de mayo al 1 de junio de 2017, en Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Murcia.

Creative Imprint in the Jenji Johan's Television Series as Showrunner, en Aesthetic of Television Serials, celebrado del 2 al 4 de noviembre de 2017, en Society for Cognitive Studies of the Moving Image, Universidad Politécnica de Valencia.

Producción de series de ficción para las plataformas de video bajo demanda en España, en XIX Edición del Foro para el Conocimiento y la Investigación de la Comunicación, celebrado del 8 al 9 de febrero de 2018, en Foro de Comunicación, Universidad Pontificia de Salamanca.

Revisión del género femenino en los procesos de producción ejecutiva-creativa de series de ficción televisiva: El caso de Lena Dunham como showrunner, en III Congreso Internacional de Estudios de Género, Perspectivas y Retos de Futuro: Jóvenes Investigadores, celebrado del 13 al 15 de junio de 2018, en Instituto Universitario de Estudios de Género, Universidad Carlos III de Madrid.

Análisis de la producción audiovisual en televisión: Narrativa, estética y temática de las series de ficción, en III Jornadas// I Congreso Nacional de Investigadores en Formación: Fomentando la Interdisciplinariedad, celebrado del 20 al 22 de junio de 2018, en Escuela Internacional de Posgrado, Universidad de Granada.

Tendencias en la creación y producción de series de ficción españolas en plataformas VOD: El caso de La Zona (Sánchez-Cabezudo, Movistar+: 2017), en Congreso Internacional CUIDIID. Congreso Universitario Internacional sobre la Comunicación en la Profesión y en la Universidad de hoy: Contenidos, Investigación, Innovación y Docencia, celebrado del 14 al 25 de octubre de 2018, en Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid.

Latinx People Representation in Contemporary American TV Shows: Latinx Writers in the Writers' Room, in Fifth International Conference on Media and Popular culture, Leeds (UK), 12nd January 2019, in Centre for Research in Social Sciences and Humanities, Leeds (United Kingdom).

Aproximación a un modelo de análisis de ficción televisiva. El estilo creativo del showrunner en las series de televisión contemporáneas, en Seminario Internacional Epistemología de la Comunicación, celebrado del 7 al 8 de marzo de 2019, en Facultad de Comunicación y Documentación, Universidad de Granada.

La experiencia transmedia e interactiva en las series de ficción televisiva contemporáneas: El caso de Bandersnatch (Black Mirror: Charlie Brooker, Netflix: 2018), en IV Congreso Internacional Comunicación y Pensamiento. Comunicación Emergente, celebrado del 10 al 12 de abril de 2019, en Facultad de Comunicación, Universidad de Sevilla.

Perspectiva feminista en la industria televisiva contemporánea de Norteamérica: Procesos de producción y series de ficción, en IV Congreso Internacional Comunicación y Pensamiento. Comunicación Emergente, celebrado del 10 al 12 de abril de 2019, en Facultad de Comunicación, Universidad de Sevilla.

La figura del showrunner de series de ficción contemporáneas en las redes sociales, en VII Congreso Internacional de Investigadores Audiovisuales. Retos de la tecnología en el ámbito de la sociedad, celebrado del 9 al 10 de mayo de 2019, en Cesine: Centro Universitario, Santander.

La educación sexual a través de la ficción televisiva contemporánea, en IV Jornadas// II Congreso Nacional de Investigadores en Formación: Fomentando la Interdisciplinariedad, celebrado del 26 al 28 de junio de 2019, en Escuela Internacional de Posgrado, Universidad de Granada.

Creación y producción de ficción televisiva latinoamericana en la plataforma de streaming Netflix: De “Club de Cuervos” a “La Casa de las Flores”, en International Conference IAMCR Madrid 2019, International Association of Media and Communication Research, celebrado del 7 al 11 de julio de 2019, en Universidad Complutense de Madrid.

Esta tesis doctoral ha sido elaborada durante la contratación pre-doctoral: “Formación de Profesorado Universitario” (FPU 15/00737) del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de España.

La notoriedad cultural y el prestigio crítico adquirido por las series de ficción televisiva en la era contemporánea conlleva la apreciación de dicho producto audiovisual y su proceso de producción desde el ámbito científico. Los estudios televisivos, desde la perspectiva de la producción de los medios, se interesan por las prácticas y rutinas de los profesionales de la televisión y, asimismo, motivan la reflexión sobre la autoría de sus proyectos bajo la premisa del proceso colaborativo que comportan. En este panorama la figura del *showrunner*, profesional que aúna competencias de índole ejecutiva y creativa en la producción de la serie de ficción, siendo el último responsable de la calidad de la misma, ha suscitado la atención de los círculos industriales, críticos y académicos, debido a la popularidad y particularidades del perfil.

La presente investigación analiza la figura del *showrunner*, sus habilidades, competencias y labores durante la producción de ficción televisiva, y su consideración como autor del proyecto resultante. Desde una metodología cualitativa, el estudio de la bibliografía relacionada y la ejecución de un total de 51 y 65 entrevistas semiestructuradas en profundidad a profesionales del medio televisivo estadounidense y español, respectivamente, ha permitido profundizar en las responsabilidades del *showrunner* durante cada fase del proceso de producción, así como en las relaciones que establece con el resto de los agentes dentro del tejido industrial del mercado de la televisión. Además, apreciando las virtudes de la metodología cuantitativa en los estudios televisivos, en relación a la actividad del *showrunner* durante la promoción de la serie de ficción, se aporta un estudio detallado sobre las estrategias de interacción y comunicación de los citados profesionales en la red social Twitter.

Los resultados revelan la dualidad ejecutiva-creativa en la actuación del *showrunner*, lo que le permite implicarse creativamente en el desarrollo de la idea original y del guion, las cuestiones de realización audiovisual, y la postproducción y promoción del producto televisivo. Estos datos motivan la elaboración de un modelo de análisis de series de ficción en torno a la figura del *showrunner*. La herramienta permite relacionar la actuación de dicho profesional con las características estéticas de la obra audiovisual, valorando su consideración como autor de la misma. En la primera fase, a través de la realización de entrevistas personales, determinamos el contexto de producción; en la segunda fase, mediante el análisis de la ficción, conocemos los factores narrativos,

estilísticos y temáticos del proyecto. La aplicación del modelo a un estudio de caso concreto, la *showrunner* Tanya Saracho y la serie de ficción *Vida* (2018-2020), permite ejemplificar su desarrollo y posibilidades, poniendo de manifiesto una estrecha relación entre las funciones creativas y los factores personales de la profesional, y la temática de dicho producto audiovisual.

Todo ello ilustra la predominancia adquirida por el *showrunner* de series de ficción televisiva durante la última década (2010-2020) en el contexto del mercado de la televisión en Estados Unidos y en España, con las correspondientes diferencias y particularidades de cada medio. Este profesional es destacado por la industria, la prensa, la crítica y la audiencia, contribuyendo positivamente al reconocimiento de su labor en el proceso de producción televisiva y en el resultado estético de la serie de ficción.

ABSTRACT

The cultural visibility and critical prestige acquired by fiction TV series in the contemporary era implies appreciating these projects, and the production process in the scientific field. Television studies, from the media production perspective, is interested in the practices and routines carried out by television professionals, encouraging reflection about the authorship of their products under the premise of their collaborative process. Within this scenario, the figure of the showrunner has attracted the attention of industrial, critic, and academic circles, due to this professional's popularity and particularities. He or she is a professional who combines executive and creative skills in the TV series production process, and who is ultimately responsible for the quality of the product.

The present research aims to analyze the figure of the showrunner, his/her skills, competencies, and tasks during television fiction production, and the idea that he/she could be considered as the author of the completed project. We study the related bibliography using a qualitative methodology, and we conduct a total of 51 in-depth interviews and 65 in-depth interviews with professionals from North American and Spanish television media, respectively. The main objective is to focus on the showrunner's responsibilities during each phase of the production process, as well as on relationships that he/she builds with the rest of the agents within the television industry. Furthermore, regarding the possibilities of quantitative methodology for television studies, we consider the showrunner's activity during the promotion of the TV series, and we carry out an in-depth study about the cited professionals' interaction and communication strategies on the social network Twitter.

The findings obtained bring to light the executive-creative duality in the showrunner's work, which allows them to be creatively involved in developing the original idea and the script, overcoming filmmaking issues, and the postproduction and promotion of the television product. This data promotes the production of an analysis model of fiction TV series based on the figure of the showrunner. The tool allows us to connect this professional's performance to aesthetic features of the audiovisual work, assessing his/her role as the author of such work. In the first phase, we determine the production context through personal interviews; in the second phase, the analysis of the fiction allows us to know the narrative, stylistic, and thematic factors of the project. This

model is applied to a specific case study, the showrunner Tanya Saracho and the TV series *Vida* (2018-2020), allowing us to exemplify its development and possibilities, thus revealing a close relationship between this professional's creative tasks and personal factors, and the theme of the cited TV series.

All of this illustrates the predominance acquired by the showrunners of fiction TV series during the last decade (2010-2020) in the context of the television market in the United States and Spain, with the corresponding differences and particularities of each media. This professional is highlighted by the industry, press, critics, and audience, contributing positively to the recognition of his/her work in the television production process, and the aesthetic result of the TV series.

I. INTRODUCCIÓN.....	3
I.1. OBJETO Y CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
I.2. ESTADO DEL ARTE.....	9
I.3. JUSTIFICACIÓN E INTERÉS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
II. METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
II.1. OBJETIVOS, PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS.....	29
II.2. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS.....	32
II.2.1. Revisión bibliográfica.....	33
II.2.2. Entrevista cualitativa como método de investigación.....	36
II.2.2.1. Entrevista semiestructurada, en profundidad, a expertos.....	38
II.2.2.2. Desarrollo de la entrevista.....	40
II.2.3. Metodología aplicada en el modelo de análisis de series de ficción televisiva basado en la figura del <i>showrunner</i>	52
II.2.4. Metodología secundaria: Análisis cuantitativo.....	56
II.3. DISEÑO Y ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
III. MARCO TEÓRICO.....	69
III.1. ESTUDIOS DE LA PRODUCCIÓN DE LOS MEDIOS Y AUTORÍA.....	69
III.1.1. Estudios de la Producción de los Medios.....	72
III.1.1.1. Los estudios televisivos y la producción de los medios.....	72
III.1.1.2. La producción de los medios y los estudios culturales: Escuela de Frankfurt y de Gran Bretaña.....	75
III.1.1.3. Los estudios culturales y la economía política aplicados al medio televisivo en Estados Unidos.....	81
III.1.1.4. Principales investigaciones en el estudio de la producción de los medios.....	85
III.1.1.5. Los estudios de Ciencias de la Comunicación en la clasificación UNESCO.....	91
III.1.2. Sobre autoría y medios audiovisuales.....	93
III.1.2.1. La producción audiovisual como un proceso colaborativo.....	98
III.1.2.2. La autoría en la literatura y el cine.....	102
III.1.2.3. La autoría en televisión.....	106
III.2. APROXIMACIÓN HISTÓRICA A LA PRODUCCIÓN DE FICCIÓN TELEVISIVA.....	113

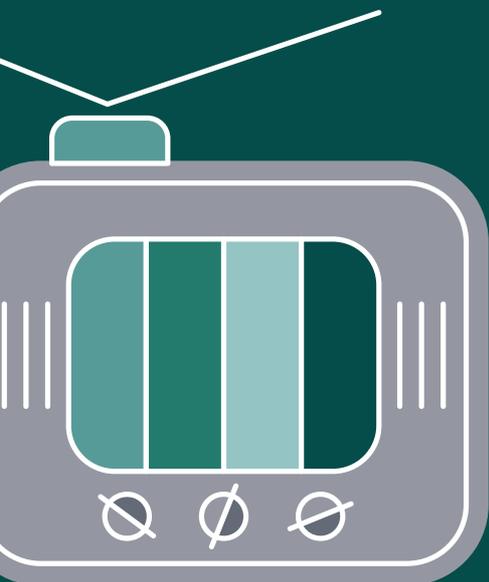
III.2.1. Contexto histórico de la producción de ficción televisiva en Estados Unidos.....	114
III.2.1.1. Primera Edad de Oro de la Televisión	114
III.2.1.2. Segunda Edad de Oro de la Televisión	118
III.2.1.3. Tercera Edad de Oro de la Televisión.....	123
III.2.2. Contexto histórico de la producción de ficción televisiva en España	130
III.2.2.1. Monopolio de la cadena pública de Televisión Española	130
III.2.2.2. Las cadenas privadas y las productoras independientes	133
III.2.2.3. Crisis económica del sector.....	137
III.2.2.4. Era contemporánea de la producción de ficción televisiva	139
III.3. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL AL <i>SHOWRUNNER</i> EN LA PRODUCCIÓN DE FICCIÓN TELEVISIVA	143
III.3.1. El productor ejecutivo-creativo en el medio televisivo	144
III.3.1.1. Aproximación conceptual desde el ámbito cinematográfico y televisivo.....	144
III.3.1.2. El productor ejecutivo en el organigrama y jerarquía de la empresa productora	149
III.3.1.3. Labores económico-organizativas y creativas del productor ejecutivo en la producción de series de ficción televisiva	154
III.3.2. El <i>showrunner</i>	155
III.3.2.1. Habilidades del <i>showrunner</i> en la producción de ficción televisiva	158
III.3.2.2. Competencias del <i>showrunner</i> en la producción de ficción televisiva	160
III.3.2.3. El estilo del <i>showrunner</i> en la producción de ficción televisiva	162
IV. RESULTADOS	167
IV.1. SHOWRUNNER AND TV SERIES PRODUCTION PROCESS IN AMERICAN TELEVISION INDUSTRY.....	168
IV.1.1. The showrunner in American contemporary television	168
IV.1.1.1. The showrunner's abilities	174
IV.1.1.2. Production department hierarchy: Accession to the position of showrunner	176
IV.1.1.3. Television authorship connected with the showrunner	177
IV.1.2. The showrunner during the production process.....	179
IV.1.2.1. Showrunner's competences in pre-production: The script	179
IV.1.2.2. Showrunner's competences in production: The shooting	184

IV.1.2.3. Showrunner's competences in post-production: Editing	186
IV.1.2.4. Showrunner's competences in promotion of TV series	187
IV.1.3. Showrunner's competences in relation to networks and studios	188
IV.2. EL <i>SHOWRUNNER</i> Y EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE SERIES DE TELEVISIÓN EN LA INDUSTRIA TELEVISIVA EN ESPAÑA	193
IV.2.1. El productor ejecutivo en el medio televisivo en España desde una perspectiva creativa	194
IV.2.2. El productor ejecutivo en el proceso de producción de series de ficción televisiva	200
IV.2.2.1. Fase de preproducción: La idea y el guion	201
IV.2.2.2. Fase de producción: El rodaje	204
IV.2.2.3. Fase de postproducción: La edición, distribución y promoción del proyecto.....	206
IV.2.3. El productor ejecutivo en relación con la cadena de televisión	206
IV.3. ESTRATEGIAS DE INTERACCIÓN Y COMUNICACIÓN DE <i>SHOWRUNNERS</i> DE SERIES DE FICCIÓN TELEVISIVA EN TWITTER.....	212
IV.3.1. Twitter y la industria televisiva de ficción contemporánea	213
IV.3.2. Estudio cuantitativo y cualitativo de los perfiles y tweets de <i>showrunners</i> en Twitter.....	215
IV.3.2.1. Técnicas que incluyen los tweets y retweets emitidos por los <i>showrunners</i>	220
IV.3.2.2. Tipos de contenido que incluyen los tweets emitidos por los <i>showrunners</i>	223
IV.3.2.3. Elementos audiovisuales que incluyen los tweets emitidos por los <i>showrunners</i>	225
IV.3.3. Reflexiones sobre los resultados de la actuación de <i>showrunners</i> en Twitter.....	227
IV.4. MODELO DE ANÁLISIS DE SERIES DE FICCIÓN BASADO EN LA FIGURA DEL <i>SHOWRUNNER</i>	229
IV.4.1. Objetivos y motivación de la propuesta	230
IV.4.1.1. Antecedentes teóricos	231
IV.4.1.2. Modelos de análisis precedentes	234
IV.4.2. 1ª Fase del modelo: Estudio del contexto de producción.....	238
IV.4.3. 2ª Fase del modelo: Estudio de la estética de la serie de ficción	242
V.5. ESTUDIO DE CASO: TANYA SARACHO (<i>VIDA</i> , Starz: 2018-2020).....	246
IV.5.1. Casos preliminares	246

IV.5.1.1. Jenji Kohan (<i>Weeds</i> , Showtime: 2005-2012; <i>Orange is the New Black</i> , Netflix: 2013-2019)	247
IV.5.1.2. Lena Dunham (<i>Girls</i> , HBO:2012-2017)	249
IV.5.1.3. Marti Noxon (<i>Sharp Objects</i> , HBO: 2018) y Phoebe Waller-Bridge (<i>Killing Eve</i> , BBC America: 2018-)	250
IV.5.1.4. Diego Ávalos (<i>Club de Cuervos</i> , Netflix: 2015-2019; <i>La Casa de las Flores</i> , Netflix: 2018-2020).....	251
IV.5.1.5. Limitaciones, cambios y mejoras para la elaboración del modelo definitivo	252
IV.5.2. Tanya Saracho (<i>Vida</i> , Starz: 2018-2020)	254
IV.5.2.1. Introduction	254
IV.5.2.2. Objectives and methodology.....	256
IV.5.2.3. Theoretical context	258
IV.5.2.3.1. Representation of <i>Latinxs</i> in American fiction TV series	258
IV.5.2.3.2. <i>Latinx</i> professionals in the American television fiction industry.....	261
IV.5.2.4. TV Series' Analysis: <i>Vida</i> (Tanya Saracho: 2018-2020)	263
IV.5.2.4.1. Television Production Context.....	263
IV.5.2.4.2. Aesthetic Features of the TV series.....	268
IV.5.2.5. Discussion and conclusions.....	272
V. CONCLUSIONES	277
V.1. CONCLUSIONES GENERALES.....	277
V.2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS	281
V.3. LIMITACIONES, CONSIDERACIONES FINALES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	290
V. CONCLUSIONS.....	295
V.1. GENERAL CONCLUSIONS	295
V.2. SPECIFIC CONCLUSIONS.....	298
V.3. LIMITATIONS, FINAL CONSIDERATIONS, AND FUTURE LINES OF RESEARCH.	307
BIBLIOGRAFÍA	313
ANEXOS.....	349
ANEXO I.....	351
LISTA DE TABLAS, FIGURAS E IMÁGENES	351
LISTA DE TABLAS:	351
LISTA DE FIGURAS:.....	352

LISTA DE IMÁGENES:	352
ANEXO II.	355
SERIES DE FICCIÓN TELEVISIVA: DEFINICIÓN Y TIPOLOGÍAS	355
ANEXO III.	361
LISTADO DE SERIES DE TELEVISIÓN CITADAS EN EL TRABAJO	361
ANEXO IV.	375
LISTADO COMPLETO DE PROFESIONALES ENTREVISTADOS EN ESTADOS UNIDOS Y ESPAÑA	375
ANEXO V.	377
MODELO DEL TEXTO ENVIADO A LOS PROFESIONALES EN ESTADOS UNIDOS	377
ANEXO VI.	378
MODELO DEL TEXTO ENVIADO A LOS PROFESIONALES EN ESPAÑA	378
ANEXO VII.	379
MODELO DE ENTREVISTA 1: DIEGO ÁVALOS, VICEPRESIDENTE DE CONTENIDO ORIGINAL DE NETFLIX PARA ESPAÑA Y LATINOAMÉRICA (30, OCTUBRE, 2018)	379
ANEXO VIII.	391
MODELO DE ENTREVISTA 2: CARLOS LÓPEZ, PRODUCTOR EJECUTIVO Y COORDINADOR DE GUION (BAMBÚ PRODUCCIONES, PLANO A PLANO) (20, SEPTIEMBRE, 2017)	391
ANEXO IX.	409
ESTÉTICA TELEVISIVA: ELEMENTOS NARRATIVOS, ESTILÍSTICOS Y TEMÁTICOS	409
IX.1. Elementos narrativos de la obra audiovisual	409
IX.2. Elementos estilísticos de la obra audiovisual	412
IX.2.1. Códigos visuales	412
IX.2.2. Códigos sonoros	414
IX.2.3. Códigos sintácticos	415
IX.3. Elementos temáticos de la obra audiovisual.....	415

INTRODUCCIÓN



I. INTRODUCCIÓN

I.1. OBJETO Y CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN

Durante la era contemporánea el incremento de la calidad y cantidad en la producción de series de ficción televisiva ha supuesto una mayor atención hacia dichos proyectos por parte de los profesionales del sector, los críticos, la audiencia y los investigadores. Este panorama destaca el reconocimiento y popularidad adquirida por la figura del *showrunner*: el productor ejecutivo que ostenta la máxima responsabilidad sobre la creación y desarrollo de series de televisión, tomando decisiones de índole ejecutiva y creativa en todas las fases y departamentos implicados en el proceso (Cascajosa-Virino, 2016a). Las series de ficción son el producto televisivo donde el productor ejecutivo recibe el mayor protagonismo (Diego, 2005). Por lo tanto, para entender el perfil del *showrunner*¹ y su actuación durante el proceso de producción, así como su influencia sobre el proyecto, también debemos conocer y considerar la tipología² de serie de ficción³ en la que trabaja, ya que puede determinar dichas cuestiones.

A pesar de que “the notion of the ‘showrunner’ as an executive and creative producer has existed since practically the beginnings of the audiovisual industry”⁴ (Higueras-Ruiz, Gómez-Pérez, & Alberich-Pascual, 2018, p. 102), una serie de hitos creativos y tecnológicos acontecidos desde el inicio del siglo XXI y, especialmente, durante la década de 2010, han propiciado el interés de los círculos mediáticos, televisivos y académicos hacia esta figura y su implicación ejecutiva-creativa sobre la obra audiovisual en el medio estadounidense. Asimismo, se favorece la extensión y

¹ El concepto de *showrunner* como productor ejecutivo únicamente es utilizado en el contexto de la producción de ficción televisiva y, en menor medida, de programas de entretenimiento (Clements, 2004).

² Anexo II: Series de ficción televisiva: Definición y tipologías.

³ Anexo III: Listado de series de televisión citadas en el trabajo.

⁴ Traducción propia en español: “la noción de ‘showrunner’ como productor ejecutivo y creativo ha existido desde prácticamente los inicios de la industria audiovisual” (Higueras-Ruiz, Gómez-Pérez, & Alberich-Pascual, 2018, p. 102). Cita original en el texto.

consideración en diferentes países de Europa del modelo que incluye la participación de uno o varios *showrunners* en la producción de ficción televisiva (Carreras-Lario, 2016).

El contexto geográfico del presente proyecto se centra en el ámbito estadounidense. Dicha selección ha sido motivada por la hegemonía de este mercado en materia de producción audiovisual, acentuando el hecho de que el perfil del *showrunner* surge en este contexto, donde se halla plenamente establecido. Sin embargo, también hemos aportado el correspondiente estudio en el mercado televisivo español, valorando su consideración debido al desarrollo de la tesis doctoral en este país. La atención a ambos medios ha hecho posible dilucidar las peculiaridades de cada uno de ellos, y establecer las diferencias oportunas en relación a la industria televisiva y al proceso de producción de series de ficción.

Aunque la revisión histórica del medio televisivo en Estados Unidos y España se revela imprescindible para entender y estudiar al citado perfil, esta investigación se ha centrado en la era contemporánea, específicamente en la década de 2010. La limitación temporal responde a la notoriedad e influencia de los cambios ocurridos en la industria televisiva durante dichos años. Además, la escasez de estudios relacionados en este periodo suscita una mayor atención por parte de los académicos.

El concepto de *showrunner* surge a mediados de los 90 y, en palabras de David Wild (1999), “they are generally writer/producers –though some do not write– who . . . come as close to being auteurs as one can in television”⁵ (pp. 3-4). Este profesional adquiere el título de productor ejecutivo y, en ocasiones, es el creador de la idea original del proyecto. El *showrunner* ocupa el puesto más elevado de la jerarquía del departamento de guion, responde ante la máxima responsabilidad de la producción, supervisa el trabajo desarrollado por los diferentes equipos, y toma decisiones de carácter ejecutivo y creativo sobre la totalidad de los factores que determinan la entrega de una obra audiovisual de calidad a la cadena de televisión (Bennett, 2014).

Es frecuente que la figura del *showrunner* proceda del departamento de guion, aunque ello no supone un requisito imprescindible. Sin embargo, es esencial que este

⁵ Traducción propia en español: “ellos son generalmente guionistas/productores –aunque algunos no escriben– quienes . . . están lo más cerca posible de ser autores en televisión” (Wild, 1999, pp. 3-4). Cita original en el texto.

profesional conozca el procedimiento del trabajo realizado en la *writers' room*⁶, ya que deberá participar en la creación y desarrollo de la idea original, supervisar la escritura de los guiones, y dar notas y reescribir dichos textos hasta la redacción de la versión definitiva (Heuman, 2017). Dicha circunstancia favorece la revalorización del perfil del guionista que, con la experiencia y formación necesaria, podría convertirse en *showrunner* y liderar sus propios, u otros, proyectos televisivos. Sin embargo, el *showrunner* también podría ser originariamente un productor o un director (Cascajosa-Virino, 2018c), y focalizarse en las correspondientes áreas y fases del proceso, sin desatender las citadas labores relacionadas con el guion (Kellison, 2009).

Este término surge a finales del siglo XX debido, entre otros factores, al predominio de los canales de cable y sus características. La libertad creativa cedida a los productores ejecutivos y creadores, el modelo de producción que supone la distribución de los proyectos a través de dichos medios, y la novedad formal y de contenido de sus series, favorecida por la exclusión de las interrupciones publicitarias y de la censura impuesta por la *Federal Communications Commission*⁷ a las *networks*, han contribuido notablemente a la popularidad y reconocimiento contemporáneo de la figura del *showrunner*.

Por otra parte, en la historia contemporánea de la industria televisiva hollywoodiense, la huelga de guionistas del año 2007 en Los Ángeles favorece el interés hacia este perfil, debido a sus competencias e implicaciones en las *writers' rooms*. Numerosos guionistas atendieron a la actuación de estos productores ejecutivos en relación con la parada laboral, adoptando una postura similar y considerando su actitud como ejemplar para el propio posicionamiento ante el conflicto (Littleton, 2013).

A partir de la década de 2010 el avance de las nuevas tecnologías de internet supone un conjunto de cambios en la producción, distribución y consumo de series de televisión gracias a las plataformas de vídeo bajo demanda –en adelante, VOD (*video on demand*)– o de *streaming* (Lotz, 2016; Sanz & Crosbie, 2015). Las novedades en las estrategias de producción de series originales de estos operadores fomentan el protagonismo del *showrunner*, tanto durante el proceso de desarrollo del producto

⁶ En español: sala de guionistas. Se empleará uno u otro término en función del contexto y país de referencia.

⁷ En español: Comisión Federal de Comunicaciones. Agencia estadounidense que surge en 1934 con el objetivo de regular las comunicaciones entre los diferentes estados y a nivel internacional.

audiovisual, como en la posterior promoción del mismo. El caso paradigmático del servicio de Netflix permite destacar la atención y poder de decisión cedido a este creativo, la producción y la emisión de la serie en temporadas completas, y la distribución internacional de sus proyectos de ficción (Carrillo-Bernal, 2018).

Siguiendo esta línea, las redes sociales también contribuyen al reconocimiento del *showrunner*, especialmente por parte de la audiencia. La comunicación de estos profesionales, o sus *community managers*, mediante la aplicación de Twitter o Instagram permite conectar a los productores ejecutivos de las series de televisión con los espectadores, que dirigen sus dudas y opiniones a los responsables de los proyectos. Además, dichos productores ejecutivos utilizan estas herramientas para desarrollar estrategias de promoción y atracción hacia sus trabajos (Higueras-Ruiz, 2019a). En ocasiones se ofrece una experiencia que va más allá del visionado del producto, implicando al usuario en el universo de la historia a través de diferentes medios y construyendo una narrativa *transmedial* (Macklem, 2013; Navar-Gill, 2017, 2018; Sánchez-Mesa, 2019).

Asimismo, el reconocimiento adquirido por este perfil motiva su inclusión en premios y festivales del ámbito televisivo, donde la figura del *writer-producer* solía estar ausente, contribuyendo favorablemente a su prestigio crítico. También señalamos la participación de *showrunners* en actividades formativas: seminarios, conferencias o cursos especializados, donde la experiencia profesional y personal de estas figuras es especialmente valorada, tanto por la audiencia como por los futuros profesionales del sector. Apoyando estas ideas, Alisa Perren y Thomas Schatz (2014) concluyen:

The explosive growth of cable, satellite, and streaming television over the past two decades has been accompanied by a dramatic rise in the number of such high-profile showrunners, who are regularly identified in the networks' promotional materials, featured in fawning journalistic profiles, and celebrated for their ambitious storytelling strategies as well as their ability to connect with fans via social media⁸ (p. 90).

⁸ Traducción propia en español: “El crecimiento exponencial de la televisión por cable, satélite y *streaming* en las últimas dos décadas ha sido acompañado por un impresionante aumento en el número de *showrunners* de gran repercusión mediática, quienes son habitualmente identificados en el material promocional de las cadenas, destacados en perfiles periodísticos aduladores, y reconocidos por sus ambiciosas estrategias narrativas, así como por su habilidad para conectar con los fans a través de las redes sociales” (Perren & Schatz, 2014, p. 90). Cita original en el texto.

Por su parte, desde el ámbito académico se aprecia un interés hacia esta figura debido principalmente a la complejidad y particularidades del perfil, que aúna competencias ejecutivas y creativas en el liderazgo de la producción de series de televisión. Las ocupaciones de este profesional están presentes durante las tres fases del proceso: preproducción, producción y postproducción, destacando su implicación en el desarrollo de la idea original del proyecto y en la redacción de los guiones, así como en la supervisión de la producción de los mismos, velando por el cumplimiento y la continuidad de los parámetros narrativos, estilísticos y temáticos establecidos (Diego, 2005). El *showrunner* debe poseer los conocimientos de producción audiovisual necesarios para liderar el trabajo en equipo –financiación, presupuestos, *casting*, guion, fotografía, realización, edición–, aunque no ejecute directamente todas las funciones. Del mismo modo, se revela imprescindible que este productor posea las habilidades apropiadas para comunicarse con los miembros de la empresa productora y en sus relaciones con los ejecutivos de la cadena y, en el caso estadounidense, de los estudios (Press, 2018a).

Existen diferentes modelos de actuación aplicados por el *showrunner* en función del contexto del mercado televisivo, la cadena para la que trabaje, el género y formato del producto, o las preferencias personales de cada profesional. Igualmente, se advierte una variada casuística en relación con la creación original del proyecto, la experiencia previa en otros puestos de la producción, la implicación o delegación de tareas en cada fase, o la colaboración con otro *showrunner* o productor ejecutivo. Por ello, anotamos la flexibilidad del perfil y la inexistencia de una única forma apropiada de llevar a cabo su trabajo.

Las labores que esta figura emprende sobre las facetas ejecutivas y creativas de la producción de series de ficción promueve el complejo debate en torno a la autoría en el medio televisivo (Blakey, 2017). La producción audiovisual supone un proceso colaborativo en el que varios profesionales de diferente índole contribuyen a la creación de un proyecto. A pesar de ello, la historia cinematográfica tradicionalmente ha situado en el director la autoría de la película. En el caso televisivo, el desarrollo narrativo a través de varios capítulos y temporadas donde participan diferentes guionistas y directores, traslada la identidad autoral al productor ejecutivo como último responsable de la calidad y continuidad de la obra. Por lo tanto, la autoría asignada al *showrunner* está estrechamente relacionada con su gestión y responsabilidad sobre el proyecto de ficción (Mittell, 2015). De modo que “it seems plausible that television authorship must

essentially involve the power to make decisions that determine the artistically relevant properties of television artwork in a global sense”⁹ (Nannicelli, 2017, p. 27).

Esta circunstancia no desvirtúa el trabajo colaborativo, especialmente imperante en la producción de series de televisión, sino que estimula la búsqueda del equilibrio entre este proceso y la autoría individual asignada al *showrunner*. Para ello, el citado profesional establecerá un patrón creativo –tono, tema, estilo, personajes, historia– que deberá ser replicado por los miembros de los diferentes departamentos (Kirkpatrick, 2015) e, idealmente, escuchará las aportaciones del resto de los profesionales con el objetivo de enriquecer y mejorar el desarrollo de dicho esquema.

La implicación creativa del *showrunner* podría derivar en un estilo personal imperante en sus series de ficción. Esta marca es utilizada por la industria televisiva como reclamo promocional de las obras de un determinado creador, y permite a los espectadores establecer una serie de expectativas al respecto. A pesar de los condicionantes externos que influyen en la producción del proyecto, dicho sello creativo refuerza el carácter autoral de este productor ejecutivo, así como su reconocimiento por parte de la audiencia y la crítica televisiva.

Robert W. Kubey (2009) acude a Horace Newcomb y Robert S. Alley (1983) para explicar dicha idea: “They [Newcomb and Alley] demonstrated that one could discern the hallmarks of auteurism in television. There were distinctive similarities in each producer’s television series, in the content and issues and in the tone and style of the storytelling”¹⁰ (Kubey, 2009, p. 2).

El análisis de las tareas, habilidades y competencias del *showrunner* durante la creación y desarrollo de sus series de televisión, atendiendo al contexto de producción de las mismas, permite comprender la implicación de este profesional en dicho proceso. Además, relacionar esta actuación con los elementos creativos característicos de uno o varios de sus proyectos televisivos, nos dirige a reflexionar sobre la asignación de la

⁹ Traducción propia en español: “parece plausible que en televisión la autoría debe esencialmente implicar el poder para tomar las decisiones que determinen las propiedades artísticamente relevantes de la obra televisiva en un sentido global” (Nannicelli, 2017, p. 27). Cita original en el texto.

¹⁰ Traducción propia en español: “Ellos [Newcomb y Alley] demostraron que se podían discernir las marcas de autoría en televisión. Se trataba de similitudes distintivas en las series de televisión de cada productor, en el contenido y los temas, y en el tono y el estilo de la narración” (Kubey, 2009, p. 2). Cita original en el texto.

autoría de la obra audiovisual. Con este objetivo, la proposición de un modelo de análisis que abarque y relacione los citados parámetros –contexto de producción y características estéticas de la serie de televisión– se revela especialmente pertinente para apreciar la influencia creativa y personal del *showrunner* durante la producción de ficción televisiva, y valorar su protagonismo en el contexto de la televisión contemporánea.

I.2. ESTADO DEL ARTE

Durante los cinco años (2016-2020) en los que se ha desarrollado la presente investigación hemos advertido un incremento considerable en la literatura referente a la figura del *showrunner*. La escasez de textos anteriores a la década de 2010 que estudien el perfil utilizando dicho concepto, contrasta con la notable inclusión y consideración del mismo en medios científicos y divulgativos desde la citada fecha hasta la actualidad. Este aumento resulta ilustrativo de la atención que el *showrunner* recibe en la era contemporánea por parte de periodistas, documentalistas y académicos.

La citada circunstancia se debe a que el término surge a finales del siglo XX, cuando las primeras apariciones¹¹ del concepto *showrunner* se encuentran en el ámbito periodístico. Destacamos el artículo que Andy Meisler publicó en el periódico estadounidense *The New York Times* (26 de febrero de 1995) para explicar y ensalzar la labor del productor ejecutivo John Wells como *showrunner* de *E.R.* (NBC: 1994-2009). Asimismo, a lo largo de la década de los 90 se hallan aproximadamente cien referencias del concepto en la revista *Variety*, superando las quinientas entre el año 2000 y 2001 (Perren & Schatz, 2014).

En el ámbito académico el estudio del productor ejecutivo a través del *showrunner* halla su origen en el trabajo de Wild (1999). El autor firma uno de los primeros volúmenes que consideran este perfil de forma específica, empleando el citado concepto para referirlo en el título de su obra: *The Showrunners. A Season Inside the Billion-Dollar, Death-Defying, Madcap World of Television's Real Starts*.

Sin embargo, a pesar de que los textos anteriores a la década de 1990 no emplean el término de *showrunner*, sí hemos advertido un relevante número de investigaciones en

¹¹ En los primeros textos que incluyen el concepto “*showrunner*” puede aparecer dividido en dos palabras: “*show runner*”.

torno a este productor ejecutivo y su implicación en las labores creativas de la producción. El perfil ejecutivo-creativo puede existir tanto en el ámbito cinematográfico como en el televisivo, de manera que hemos considerado ambas áreas para contextualizarlo y entender sus funciones, centrándonos en la segunda como foco de nuestra investigación. Además, aunque el grueso de la literatura revisada responde a una autoría y alcance internacional, no debemos obviar a los autores y estudios nacionales que complementan este trabajo y, específicamente, han permitido estudiar y valorar la existencia del perfil del *showrunner* en España.

La búsqueda en bases de datos de bibliotecas y repositorios digitales nos ha permitido acceder a volúmenes, artículos científicos, tesis doctorales y material audiovisual que contribuyen a establecer la base teórica, histórica y conceptual de la presente investigación.

De forma genérica, el estudio de la totalidad de los trabajos referenciados nos ha dirigido a la conexión entre el medio televisivo y la figura del productor ejecutivo. En este sentido, Newcomb y Alley (1983) publican un conjunto de entrevistas a profesionales de la televisión en el volumen titulado *The Producer's Medium*. Los autores ponen de manifiesto las implicaciones creativas del productor ejecutivo, así como la relevancia de este perfil durante la producción de ficción televisiva.

Otros académicos también han empleado la herramienta metodológica de la entrevista para estudiar a los profesionales de la industria de la televisión y, específicamente, las competencias y habilidades del productor ejecutivo de los proyectos televisivos. Las premisas y objetivos varían en los diferentes trabajos que aquí se toman como referencia. Sin embargo, en todos los casos se revela la pertinencia de la citada herramienta de investigación en el estudio de la producción de los medios (Bruun, 2016).

El texto de Muriel G. Cantor ([1971] 1988), titulado *The Hollywood TV producer. His work and his audience*, recopila una serie de entrevistas a productores ejecutivos de diferente tipología –*film makers, writers-producers, y old-line producers*–, incidiendo en las funciones e implicaciones de cada uno de ellos. Este estudio busca comprender cómo los productores adaptan la creación de los contenidos al contexto político y económico del mercado televisivo, así como su forma de relacionarse y resolver los conflictos que surgen dentro de la empresa productora y con los ejecutivos de la cadena, con el fin de

que se emitan sus programas. La autora continúa su investigación con otros trabajos relacionados y concluye que:

Ideally, the producer has responsibility for the creative aspects of the show, but this is always a delegated authority. Even if the producer owns, creates, and produces the show, the network (or other distributor) retains the right to final approval of scripts, casts, and other creative and administrative matters¹² (Cantor & Cantor, [1980] 1992, p. 72).

Tood Gitlin (1983) también presenta resultados procedentes de entrevistas y observaciones a profesionales de la televisión, en el volumen titulado *Inside Prime Time*. El investigador plantea el objetivo de discernir las estrategias de producción aplicadas por las tres *networks* estadounidenses de la época –CBS, NBC, ABC–, así como la influencia de los diferentes trabajadores del medio –productores, guionistas, directores, actores...– en los aspectos creativos del proceso.

En la era contemporánea otros autores han publicado libros de entrevistas con creadores y productores ejecutivos de ficción televisiva estadounidense: James L. Longworth (2000, 2002), Steven Priggé (2005), Kubey (2009), o Neil Landau (2014) examinan los testimonios de profesionales como J.J. Abrams, Tom Fontana, Amy Sherman-Palladino o Jenji Kohan, con la finalidad de conocer los procesos de creación y desarrollo de las series de televisión y, especialmente, las implicaciones personales y creativas de estos perfiles durante la producción. En la misma línea, han resultado especialmente esclarecedores los volúmenes de entrevistas editados por Christina Kallas (2014), Miranda J. Banks (2015), y Patricia F. Phalen (2018) sobre el funcionamiento de la *writers' room* y el trabajo de dicho sector en la industria de Hollywood, estrechamente relacionado con el perfil que estudiamos.

Por lo tanto, la extensa bibliografía en torno a los Estudios Televisivos, destacando la perspectiva de la producción desde la que investigadores como John Corner (1999), Jonathan Bignell (2004), o Jonathan Gray y Amanda D. Lotz (2012) desarrollan sus trabajos sobre el medio, ha permitido establecer el marco teórico de esta tesis doctoral.

¹² Traducción propia en español: “Idealmente, el productor posee la responsabilidad sobre los aspectos creativos del programa, pero esta es siempre una autoridad delegada. Incluso si el productor posee, crea y produce el programa, la cadena (u otro distribuidor) tiene derecho a dar la aprobación definitiva de los guiones, el reparto, y otros asuntos creativos y administrativos” (Cantor & Cantor, [1980] 1992, p. 72). Cita original en el texto.

El crecimiento del interés hacia el estudio de la producción de los medios se hace patente con el aumento de publicaciones, conferencias y asociaciones creadas alrededor de dicha área de investigación. Los autores Chris Paterson, David Lee, Anamik Saha, y Anna Zoellner (2016) anotan la *International Association of Media and Communication Researchers –IAMCR–* (1999), y la *European Communication Research and Education Association –ECREA–* (2001).

Siguiendo esta línea, las aportaciones de Newcomb y Lotz (2002), John T. Caldwell (2006, 2008), y Jennifer Holt y Perren (2009, 2019) han resultado ilustrativas para el desarrollo de nuestra investigación. Los citados teóricos inciden en la atención al contexto y proceso de producción, los condicionantes del mercado televisivo, y los agentes implicados y sus relaciones, para analizar y comprender las características de la serie de ficción producida.

Dichas ideas han constituido la base teórica de este proyecto y, concretamente, de la creación y aplicación del modelo de análisis de ficción televisiva que se propone en la última sección del trabajo. Se defiende que el estudio de la ficción televisiva debe superar el examen del producto que se visiona, y ampliarse con la investigación sobre los procesos que tienen lugar de forma previa y posterior a la emisión de la obra audiovisual.

Asimismo, ha resultado especialmente interesante apreciar las conexiones entre el modo de producción y las características estéticas de la serie de ficción, los dos pilares del modelo propuesto. Jeremy G. Butler (2012) explica la importancia de conocer las diferentes estrategias de producción, y los sistemas económicos y tecnológicos que cada una de ellas implican, debido a que determinan el estilo del proyecto audiovisual. El trabajo de Jason Mittell (2013) ilustra esta circunstancia al analizar dos series de ficción televisiva atendiendo al desarrollo de su producción: *Breaking Bad* (AMC: 2008-2013) y *The Wire* (HBO: 2002-2008). Además, el autor concluye que *Breaking Bad* responde a lo que denomina “*centripetal complexity*”, donde el personaje se halla en la centralidad de la historia y sus acciones empujan la narración; y *The Wire* presenta una “*centrifugal complexity*”, cuando el centro narrativo se expande a través de diferentes personajes y acciones que enriquecen la complejidad de la historia.

Por su parte, Glen Creeber (2013) ofrece seis formas de entender la estética televisiva, entre las que incluye el modo de producción, para referirse a las influencias del desarrollo tecnológico; y la recepción de la obra, en relación con las condiciones del

consumo doméstico; junto con el modo de distribución, el modo de institución, el modo de transición y la teoría cultural.

Por lo tanto, en el examen del proceso de producción y la serie de ficción que nuestro análisis propone, también debemos detenernos en los trabajos que estudian la estética televisiva. En este caso, observamos los elementos narrativos, estilísticos y temáticos de los proyectos de televisión. Acudimos a las investigaciones de Jason Jacobs (2001, 2006) y Sarah Cardwell (2006, 2013) por cuanto han contribuido al estudio de dichas características, considerando las implicaciones positivas que suponen para la obra, el prestigio de su creador y la atracción de la audiencia. Entre otros textos, señalamos el volumen editado por Jacobs y Steven Peacock (2013), *Television. Aesthetic and Style*, donde reclaman una mayor atención a la estética televisiva afirmando que “television is as capable as film of creating expressive richness in moments that are at once fleeting, demonstrative and dramatically declamatory, climactic, or seemingly inconsequential”¹³ (p. 6).

No debemos obviar en este punto la existencia de estudios previos que analizan la estética de las series de televisión desde diferentes perspectivas, proponiendo herramientas y clasificaciones que han sido atendidas en el presente proyecto. Javier Marzal-Felici y Francisco-Javier Gómez-Tarín (2007) reúnen un conjunto de textos dirigidos a reflexionar sobre el examen de diversos factores de un proyecto cinematográfico: personajes, espacio, narrativa, realización, género, estereotipos... A pesar de que la citada investigación se aplica al análisis de películas, las metodologías que ofrecen sus autores han sido estudiadas en este trabajo. En cuanto al medio televisivo, han resultado esclarecedores los textos de Francesco Casetti y Federico Di Chio (2013), *Análisis de la televisión: instrumentos, métodos y prácticas de investigación*, y Harry M. Benshoff (2016), *Film and Television Analysis. An Introduction to Methods, Theories, and Approaches*. Su lectura y estudio han permitido conocer las perspectivas y los parámetros de análisis de series de televisión, así como delimitar los más apropiados para resolver los objetivos de esta tesis doctoral.

¹³ Traducción propia en español: “la televisión es tan capaz como el cine de crear riqueza expresiva en momentos que son a la vez efímeros, demostrativos y dramáticamente declaratorios, climáticos, o aparentemente irrelevantes” (Jacobs & Peacock, 2013, p. 6). Cita original en el texto.

La asociación entre los dos estadios expuestos –contexto de producción y características estéticas de la serie de televisión– nos ha dirigido a considerar la autoría en el medio televisivo, así como a valorar la asignación de la misma al perfil del *showrunner*, a pesar de la naturaleza colaborativa del proceso de producción. En este sentido se ha revelado necesario revisar los estudios sobre el concepto de autor en el mercado audiovisual en general y en el televisivo en particular.

En primer lugar, atendemos a las aportaciones realizadas por los cineastas y críticos franceses que fundaron la revista de cine *Cahiers du Cinéma* y desarrollaron la política de los autores –*Politique des Auteurs*– en la década de los años 50. La premisa principal de dicho paradigma consiste en entender al director de cine como autor de la película, quien expresa una visión personal a través del empleo de determinadas técnicas y estilos en su realización. Dichas ideas fueron expuestas por François Truffaut (1954) en el texto titulado *Une certaine tendance du cinéma français*. Esta teoría se centra en los directores de cine y su filmografía, de manera que las ideas previas que los críticos tenían respecto a los mismos marcaban las expectativas sobre la calidad de sus futuras obras. En oposición, André Bazin ([1957] 2003) propone apreciar otros elementos de la película, como el texto, el contexto o la temática, aceptando que pueden existir obras de prestigio que destaquen en la trayectoria de un director considerado mediocre.

La política de los autores se traslada al contexto estadounidense con el título de teoría de los autores –*Auteur Theory*– gracias a Andrew Sarris ([1962] 1974), quien refuerza la importancia cedida al director como autor y a su actuación como una marca personal. Posteriormente, el británico Peter Wollen (1969) estudia las características generales reiterativas en la obra de un autor, junto con las variantes de cada película, en búsqueda del sello propio de los directores más paradigmáticos de la época.

Adaptar las ideas de la autoría filmica al círculo televisivo acentúa el carácter colaborativo imperante en todos los procesos de producción audiovisual (Benshoff, 2016). Sin embargo, dicha premisa no impide valorar la atribución de un rasgo de autoría individual en el proceso de creación de las series de ficción, aunque “in this context, television authorship does not in any way conform to the romanticized literary model of an individual artist writing in isolation [, but] the television author must coordinate and

facilitate the concerted efforts of a large and complex team”¹⁴, explican Richard Campbell y Jimmie L. Reeves (1990, p. 14).

En la televisión la atención se traslada desde la figura del director a la del productor ejecutivo. Las aportaciones realizadas por Michael Z. Newman y Elana Levine (2012), y Mittell (2015) han contribuido a la comprensión de las condiciones y premisas sobre las que la autoría televisiva puede asignarse al perfil del *showrunner*, así como de las consecuencias positivas que ello supone para el prestigio y la legitimización del medio televisivo. Gray y Derek Johnson (2013), Elizabeth Blakey (2017), o Ted Nannicelli (2017) también participan en este debate en la era contemporánea, reflexionando sobre las diferentes casuísticas en las que el *showrunner* podría adquirir la autoría de la obra televisiva, siendo compatible con el proceso colaborativo que implica la producción de una serie de televisión.

Por otra parte, en relación con el contexto histórico, la revisión de la figura del productor ejecutivo nos ha permitido examinar la existencia de dicho perfil desde los inicios del medio televisivo hasta la actualidad. En este caso, se acude a Robert J. Thompson (1996), Michele Hilmes (2006), y Ethan Thompson y Mittell (2013) para conocer y establecer los hitos más sobresalientes de la historia de la televisión en Estados Unidos, atendiendo a la cronología de las series de televisión desde la perspectiva de su producción y sus productores ejecutivos. Los resultados se presentan clasificados en las tres Edades de Oro de la Televisión (Thompson, 1996), incidiendo en las características más notables de cada una de estas etapas:

1. Primera Edad de Oro de la Televisión (desde finales de la década de los 40 hasta la década de los 70): En este periodo hallamos la emisión en directo de antologías y el traslado de los estudios de televisión desde Nueva York a Los Ángeles, donde la realización es filmada. Aparece la figura y término de “*writer-producer*”¹⁵: guionista que desarrolla labores de producción con diferente grado de responsabilidad según el puesto que ocupe en la jerarquía del departamento de

¹⁴ Traducción propia en español: “en este contexto, la autoría televisiva no se ajusta de ningún modo al romántico modelo literario de un artista individual escribiendo de manera aislada [, sino que] el autor de televisión debe coordinar y facilitar el esfuerzo colectivo de un equipo grande y complejo” (Campbell & Reeves, 1990, p. 14). Cita original en el texto.

¹⁵ La traducción al español de dicho concepto, “guionista-productor”, no se utiliza. Por ello preferimos mantener el término anglosajón para referirnos a este perfil.

guion. La primera profesional que adopta este perfil fue Gertrude Berg en *The Boldberg* (CBS: 1949-1951), siendo considerada la primera *showrunner* en la historia de la televisión (Banks, 2013).

2. Segunda Edad de Oro de la Televisión (desde la década de los 70 hasta finales del siglo XX): La etapa se caracteriza por el protagonismo de productores ejecutivos –Steven Bochco, David E. Kelley, Aaron Sorkin o Joss Whedon– a los que se les asignaba el control creativo de sus proyectos. Esta filosofía es adoptada por la empresa productora *MTM Enterprises* y, posteriormente, por los canales de cable –HBO, Showtime, CNN, o AMC–.
3. Tercera Edad de Oro de la Televisión (desde comienzos del siglo XXI hasta la actualidad): En estos años apreciamos un conjunto de novedades narrativas, formales y temáticas en las ficciones producidas por los canales de cable, donde los productores ejecutivos y creadores disponen de una destacada libertad creativa. En este punto, el *showrunner* David Chase y su serie de ficción *The Sopranos* (HBO: 1999-2007) da comienzo a la nueva era. También subrayamos la distribución y promoción de las series de televisión a través de ediciones en DVD y, especialmente, gracias a los avances tecnológicos derivados del desarrollo de internet: plataformas de *streaming* y redes sociales.

A continuación, se observan las aportaciones de la comunidad universitaria española, cuyos miembros estudian la historia de la televisión en España y las influencias del mercado sobre sus series y productores ejecutivos. En este caso hemos establecido una clasificación marcada por los diferentes momentos de inflexión en dicha industria televisiva (García de Castro, 2002; Palacio, 2005):

1. Monopolio de la cadena pública de Televisión Española (desde finales de la década de los 50 hasta finales de la década de los 80): Durante este periodo se producen series antológicas y adaptaciones literarias, cuyo proceso es liderado por una figura creativa –Jaime de Armiñán, Ana Diosdado, Narciso Ibáñez Serrador o Antonio Mercero– desde una perspectiva artesanal y autoral.
2. Las cadenas privadas y las productoras independientes (desde la década de los 90 hasta el 2008): El sistema televisivo se reorganiza con la implantación de las productoras independientes, sobresaliendo el caso de Globomedia. En esta etapa se adopta el modelo de serie de largo recorrido –*Farmacia de guardia* (Antena 3: 1991-1995) de Antonio Mercero, o *Médico de familia* (Telecinco: 1995-1999) de

Daniel Écija, Emilio Aragón y Manuel Valdivia– cuya estructura y temática será ejemplar para los siguientes proyectos del periodo.

3. Crisis económica del sector (desde el 2008 hasta el 2014): En este tiempo hallamos la crisis de la televisión de pago y el retroceso creativo. Las series que se producen muestran una temática generalista y repetitiva.
4. Era contemporánea de la producción de ficción televisiva (desde mediados de la década de 2010 hasta la actualidad): En esta etapa un grupo de productores ejecutivos fundan sus propias empresas, adquiriendo mayor autonomía y poder creativo: Javier Olivares, Ramón Campos y Teresa Fernández-Valdés, Álex Pina o Aitor Gabilondo. Asistimos a la producción de series de televisión cuya novedosa narrativa y temática les permite competir en un contexto global gracias a su distribución a través de las plataformas de *streaming*.

Por otra parte, el estudio de manuales de producción audiovisual y, específicamente, televisiva, nos ha permitido elaborar el marco conceptual de esta investigación. Los textos de Herbert Zettl (1996), Cathrine Kellison (2009), o John J. Lee y Anne Marie Gillen (2011), en el ámbito internacional, junto con los de Miguel Sainz-Sánchez (1990), Federico Fernández-Díez y José Martínez-Abadía (1994), Jaime Barroso (2002), o José G. Jacoste (2004), en el contexto español, han supuesto un punto de partida imprescindible en este sentido. Igualmente, acudimos a los artículos científicos publicados por investigadores internacionales –Perren (2011), Schatz (2014)–, y españoles –Patricia Diego (2005), Enrique Guerrero (2010a, 2012)–, que estudian la definición, jerarquías y competencias profesionales y personales desarrolladas por el productor ejecutivo. El examen de las fases del proceso de producción, los agentes que forman parte del mismo y las relaciones entre ellos, se ha llevado a cabo a través de los volúmenes de Chad Gervich (2008) –*Small Screen, Big Picture. A writer's guide to the TV business*–, y Mercedes Medina-Laverón (2015) –*Estructura y gestión de empresas audiovisuales*–, entre otros.

A pesar de las diferencias que puedan encontrarse en las terminologías y funciones asignadas al productor ejecutivo, especialmente en el traslado de esta figura desde el contexto estadounidense al español, hemos apreciado una característica que todos los autores estudiados coinciden en asociar con el citado perfil. Guerrero (2013) lo define de la siguiente manera:

El papel del productor es de vital importancia, pues sobre él recae en último término la responsabilidad asociada al desarrollo y al control de la gestión del proyecto, no solo desde un punto de vista económico y logístico, sino también creativo (p. 44).

La citada idea es especialmente reiterada por Alejandro Pardo (2000, 2001a, 2003, 2014a, 2014b) en su reflexión sobre la figura del productor ejecutivo-creativo en el ámbito cinematográfico. El teórico estudia este perfil profesional desde la perspectiva de sus capacidades creativas, y examina la implicación artística del mismo tomando como ejemplo paradigmático el caso del productor británico David Puttnam. Pardo (2009) se pregunta si las habilidades creativas del productor ejecutivo son inherentes a dicha figura, o suponen una característica excepcional que únicamente ocurre en casos particulares.

En el ámbito de la televisión resulta imprescindible hacer referencia a la investigación desarrollada por Concepción Cascajosa-Virino (2005, 2006, 2007, 2016a, 2018c) sobre la industria televisiva hollywoodiense, las series de ficción y la figura del *showrunner*. En este caso, valoramos especialmente el artículo titulado *El ascenso de los "showrunners": Creación y prestigio crítico en la televisión contemporánea* (2016a), considerándolo un punto de partida vital para nuestro trabajo. Asimismo, la autora también estudia la producción de series de televisión en España tras la implantación de las plataformas de *streaming*, y las novedades que ello supone tanto para las series producidas por dichos operadores, como para las estrategias de las cadenas generalistas en el mercado televisivo español (Cascajosa-Virino, 2018b, 2019).

Por otra parte, resulta esencial apuntar la labor de la *Writers Guild of America* (WGA) en relación con la figura del *showrunner*, que forma parte del citado sindicato como *writer-producer*. Destacamos el manual publicado por la asociación y editado por John Wirth y Jeff Melvoin (2004): *Writing for Episodic TV. From Freelance to Showrunner*. El texto explica los diferentes perfiles en la sala de guionistas, profundizando en las características, labores y modos de ascenso del *showrunner*. También debemos señalar la creación del *Showrunner Training Program* en el año 2005 por parte de dicha organización. El sitio web¹⁶ del citado curso presenta los requisitos de admisión, y el plan de estudios y nociones que se imparten, permitiendo deducir cuáles son las funciones y facultades que un *showrunner* debe poseer.

¹⁶ *Writers Guild of America West: 2020 Showrunner Training Program*. Página web: <https://www.wga.org/members/programs/showrunner-training>

Jeff Melvoin y Carole M. Kirschner fundaron este programa con el objetivo de proporcionar los conocimientos necesarios sobre la producción ejecutiva a los profesionales que quieren convertirse en *showrunners* de series de televisión. El proceso de selección es muy rígido y los aspirantes al curso deben ser guionistas con experiencia que hayan producido un piloto de un proyecto financiado por una cadena, y cuenten con una carta de recomendación de otro *showrunner*, de un productor ejecutivo, o de un ejecutivo de cadena o estudio. El curso consta de seis sesiones que se desarrollan en 8 horas semanales cada sábado durante un mes y medio. El plan de estudios está estructurado de la siguiente manera: (1) cómo ser ejecutivo, (2) cómo gestionar la sala de guionistas, (3) cómo producir y dirigir, (4) cómo relacionarse con actores y ejecutivos, (5) cómo trabajar en postproducción, y (6) cómo manejar el éxito. Los seminarios son impartidos por *showrunners* que trabajan en series de género y formato diverso, y para cadenas de televisión de diferentes características. Otros profesionales, como directores, actores o productores, son invitados como conferenciantes para complementar la formación.



Imagen 1. Logotipo Showrunner Training Program.

Fuente: *Writers Guild of America West* <https://www.wga.org/members/programs/showrunner-training>

En el contexto español hemos advertido la creación de cursos y másteres que incluyen las citadas temáticas en torno a la figura del *showrunner*. Esta formación comienza a ser ofertada en el año 2018 con el *Máster Propio en Showrunner en Ficción Audiovisual: Guion, Dirección y Producción de Series* de la Universidad Cardenal Herrera (CEU) de Valencia. Un año después se crea el curso de dos años de duración titulado *Showrunner-Aula de Ficción* en la Escuela Superior de Cine y Audiovisuales de Cataluña (ESCAC). Los requisitos de aceptación son variados, pero en ninguno de estos

casos se equiparan a la experiencia previa y reconocimiento necesarios para inscribirse en el homólogo estadounidense de estos programas.

La búsqueda bibliográfica y documental también nos ha permitido considerar otros tipos de trabajos académicos relacionados con el objeto de estudio de esta investigación. En este punto anotamos tesis de máster realizadas en universidades estadounidenses: *We're on This Road Together: The Changing Fan/Producer Relationship in Television as Demonstrated by Supernatural*, presentada por Lisa Macklem (2013) en *Western University*, Toronto; o *Disrupting' the Broadcast: Female Showrunners as 21st Century "Fangirl" Feminist Rhetors*, realizada por Verónica Díaz (2019) en *Nova Southeastern University*, Florida. Estas investigaciones incluyen datos referidos a la figura del *showrunner* en relación con diferentes ámbitos: la comunicación con la audiencia o la perspectiva de género, respectivamente.

De nuevo en el contexto español podemos señalar la tesis doctoral realizada por José María Villagrasa (1992): *La producción de ficción narrativa en la televisión norteamericana*, presentada en la Universidad Autónoma de Barcelona; y el proyecto de Begoña Herrero-Bernal (2015): *La producción independiente de ficción en España. Procesos de trabajo y figuras profesionales. El caso de la serie Cuenta Atrás*, en la Universidad Carlos III de Madrid. Aunque estos trabajos se diferencian en el contexto geográfico e histórico que abarcan, ambos ponen de manifiesto el interés hacia la figura del productor ejecutivo de series de ficción y sus características creativas, tanto en la industria estadounidense como en la española.

También debemos añadir las aportaciones desde una perspectiva periodística y divulgativa de autores como Brett Martin (2013), *Difficult Men: Behind the Scenes of a Creative Revolution: From The Sopranos and The Wire to Mad Men and Breaking Bad*, o Joy Press (2018a), *Stealing the Show: How Women Are Revolutionizing Television*. Por su parte, el libro de entrevistas *Showrunners: The Art of Running a TV Show* de Tara Bennet (2014), que amplía y complementa el documental del mismo nombre dirigido por Des Doyle (2014), presenta la figura del *showrunner* en la industria televisiva estadounidense a través de los testimonios de Joss Whedon, Ronald D. Moore, Damon Lindelof o Terence Winter, entre otros.

Desde la autoría española apreciamos el trabajo desarrollado por Teresa de Rosendo y Josep Gatell (2015) en el blog y posterior libro titulado *Objetivo writers' room*,

donde los citados guionistas relatan su viaje a Los Ángeles para entrevistar a guionistas y *showrunners* de la industria hollywoodiense, con el objetivo de conocer el funcionamiento de dicho medio y de su departamento de guion. Los resultados destacan las diferencias más notables entre el contexto norteamericano y el español, e inciden en la importancia del *showrunner* y su actuación dentro de la *writers' room*.

I.3. JUSTIFICACIÓN E INTERÉS DE LA INVESTIGACIÓN

La revisión de la literatura sobre comunicación audiovisual revela un interés creciente hacia la figura del productor ejecutivo, especialmente en el ámbito de la televisión. Ello pone de manifiesto la importancia que dicho perfil ostenta durante el proceso de producción de series de ficción, a pesar de que el foco de atención académico e industrial tradicionalmente ha estado dirigido al director de cine.

Al inicio de esta investigación la escasez de estudios sobre la figura del *showrunner* motivó la proposición del proyecto de tesis doctoral. Asimismo, el vacío era especialmente acentuado en relación a los productores ejecutivos de la era contemporánea, que escasas veces configuraban el objeto de estudio de los académicos. Si bien con el desarrollo de este trabajo hemos advertido un aumento en los textos que estudian al citado profesional, dicho motivo no pierde valía para explicar su justificación, ya que aún estamos ante un contexto novedoso y cambiante que suscita y requiere de atención científica. Los estudios sobre el proceso de producción continúan siendo limitados en relación a aquellos dirigidos a la audiencia o a las obras audiovisuales, lo cual se acentúa si consideramos los perfiles creativos del sector (Mann, 2009).

La evolución de la industria televisiva y las estrategias de producción también motivan y justifican esta investigación desde la teoría de la producción de los medios. De manera que “there is a need to review what new knowledge is emerging from production research, what gaps remain, what challenges to production research persist, and to debate how those might be overcome”¹⁷ (Paterson et al., 2016, p. 4). Igualmente, las novedades tecnológicas han supuesto una serie de cambios en la práctica de la producción que deben

¹⁷ Traducción propia en español: “existe una necesidad de revisar qué conocimiento nuevo está surgiendo desde la investigación de la producción, qué lagunas permanecen, qué retos para la investigación de la producción persisten, y debatir cómo podrían ser superados” (Paterson et al., 2016, p. 4). Cita original en el texto.

ser estudiados desde la academia para conocer cómo dichos factores influyen en el trabajo diario de los profesionales del audiovisual (Lotz, 2009). En este sentido, apoyamos las ideas de Newcomb y Lotz (2002), que defienden la importancia de examinar las rutinas y labores individuales de los trabajadores del medio, más allá de las generalizaciones sobre las prácticas industriales.

La necesidad de atención académica hacia estos aspectos resulta especialmente evidente si nos dirigimos al panorama nacional español, donde el concepto de *showrunner* aún no se halla plenamente establecido ni generalizado. Sin menospreciar la investigación sobre la producción televisiva en España, la figura del productor ejecutivo y los proyectos de ficción, se revela imprescindible establecer las características de su sistema de televisión en relación con la figura del *showrunner* para, de este modo, comprobar y valorar la existencia de dicho profesional en este país.

Por otra parte, desde una perspectiva social y cultural (Abruzzese & Miconi, 2002) debemos detenernos en la centralidad ocupada por las series de ficción en los rituales de consumo, las prácticas de ocio o los discursos sociales, contribuyendo a la legitimación del medio desde un punto de vista institucional, socioeconómico y tecnológico, lo que Cascajosa-Virino (2016b) denomina “cultura de las series”. Este panorama implica una mayor atención sobre el citado producto, frente al tradicional interés focalizado en el ámbito literario y cinematográfico, de manera que “ahora las series se comparan en términos favorables con el cine por un proceso de convergencia industrial y transformación tecnológica” (Cascajosa-Virino, 2016b, p. 21). Entre otras consecuencias, ello supone que los citados proyectos resulten atractivos para los profesionales procedentes del ámbito cinematográfico, especialmente directores, guionistas y actores que, abandonando la idea de situar la ficción televisiva en una posición secundaria respecto a las películas, aprecian sus particularidades estéticas y gustan de participar en su producción.

En España, sin olvidar las limitaciones en comparación con el medio estadounidense, en palabras de Cascajosa-Virino (2016b) destacamos:

Un periodo previo de legitimización televisiva que alcanzó su clímax a comienzos de la década de los noventa y que sirvió de precedente para el tipo de series y discursos generados a partir de ellas que comenzarían a ver la luz una década más tarde. En este proceso, ha sido clave un sistema de producción que ha dado la posición preeminente a profesionales procedentes de la escritura, a los que poco a poco se han comenzado a

atribuir rasgos de autoría que ha servido de contraste con la tradicional función ejercida por los directores en el ámbito cinematográfico. Las percepciones en torno a las series como un espacio para la libertad creativa, aunque la realidad haya ido más compleja, han permitido su reposicionamiento crítico, a lo que ha contribuido sobremanera la emergencia del autor televisivo y la atracción de talentos cinematográficos de primer nivel (p. 28).

La relevancia crítica y el prestigio social y cultural alcanzado por la ficción televisiva se manifiesta en el incremento cualitativo y cuantitativo de su producción, el protagonismo alcanzado por las empresas productoras, el aumento de las horas de visionado, la presencia de las series y sus productores en festivales de cine y televisión a nivel nacional¹⁸ e internacional¹⁹, y el incremento de los estudios y proyectos académicos dedicados a dichos productos televisivos. Todo ello ha permitido afirmar que “las series se han convertido en una forma social de consumo cultural” (Bigas-Formatjé, 2019).

Las plataformas de *streaming* han favorecido notablemente esta situación, donde las estrategias de producción de series de ficción incluyen un conjunto de novedades en su creación y consumo, así como en sus características estéticas. Los datos aportados por la consultora *Digital TV Research* afirman que las suscripciones a plataformas de VOD crecerán hasta el 81% en el año 2025 a nivel global, dirigiendo 640 millones de usuarios a uno de los cinco operadores más importantes: Netflix, Disney +, Amazon, HBO y Apple TV+ (Espinel, 2020).

En este punto, resulta ilustrativo señalar de forma excepcional la situación ocurrida durante el primer semestre del año 2020 debido a la crisis global provocada por la Covid-19. El Estado de Alarma establecido por la pandemia ha obligado a la población a permanecer en sus casas, lo que supone el incremento del consumo televisivo, tanto a nivel informativo, como desde la perspectiva del entretenimiento. Elena Neira (2020) anota que durante la última semana de marzo de 2020 el consumo online en Estados

¹⁸ FesTVal: Festival de Series de Televisión (Vitoria-Gasteiz, España). Página web:

<http://www.festval.tv/vitoria.html>

IberSeries: Festival Internacional de Series en Español (Granada, España). Página web:

<https://www.iberseries.com/>

¹⁹ Cannes Internacional Series Festival (Cannes, Francia). Página web: <https://canneseries.com/en/>

TV Series Festival Berlin (Berlin, Alemania). Página web: <https://www.tvseriesfestival.de/>

NYTV Festival (New York, NY, USA). Página web: <https://www.nytvf.com/>

ATX Television Festival (Austin, TX, USA). Página web: <http://atxfestival.com/>

Unidos se duplicó respecto al año anterior en el mismo periodo, alcanzando los 165.000 millones de minutos –Panel de Nielsen–. La autora también valora el aumento de los hogares suscritos a las plataformas de VOD en un 30% –Panel de Comscore–. Respecto a la producción de series de ficción para estos operadores, Cascajosa-Virino (entrevistada por Llorente, 2020) añade: “La mayor parte de los proyectos se están realizando para las plataformas y estas, más allá de lo que necesiten para poner en marcha los rodajes y adaptarse a este nuevo contexto, están más o menos listas para volver a ponerse en marcha. Mi diagnóstico va por ahí: se va a producir un reforzamiento de la ficción”.

Específicamente en el contexto español, donde la ficción supone el 41.5% de la parrilla (Lacalle, Gómez, Sánchez, & Pujol, 2019), según el dossier emitido por la consultora *Price Waterhouse Coopers –PwC–* (2018), la producción de series de televisión ha experimentado un incremento del 52.6% en el periodo 2015-2018: 38 series producidas en 2015, 40 en 2016, 45 en 2017, y 58 en 2018. Las productoras más activas en este panorama son Bambú Producciones, Globomedia, Boomerang TV y Plano a Plano, con más de dos series en producción en 2017 o 2018 (Korka, 2019).

Nuevamente el aumento es especialmente destacado en las producciones de los servicios de *streaming*, donde la inversión destinada a las series ha aumentado en un 187% en el año 2018, y una de cada tres familias conectadas a internet está abonada a una plataforma de contenidos audiovisuales (Lacalle et al., 2019). En el mismo año Movistar+ y Netflix lideran este panorama con un 13.4% y 12.5% del total de los abonados respectivamente. Esta última plataforma “ha abierto su delegación en España y construye un centro de producción, y sugiere un ambicioso proyecto con un total de 15 títulos en 2019” (Korka, 2019, p. 6). De manera que uno de los factores del crecimiento de la industria española es la calidad a nivel mundial de su producción para operadores de *streaming* como Netflix (PwC, 2018, p. 4).

En cuanto a las tres grandes cadenas generalistas en España (TVE, Telecinco y Antena 3), suponen el 36.9% de la audiencia, así que “el visionado tradicional lineal descende en medio del auge de la multiplicidad de pantallas y del aumento de consumo de internet, aunque la dedicación a la televisión convencional continúa siendo muy elevada” (Lacalle et al., 2019, p. 180).

Por otra parte, las series de ficción se han utilizado como vehículo para examinar múltiples ámbitos sociales, como demuestran los volúmenes²⁰ que acuden a estos productos audiovisuales para reflexionar sobre filosofía, política, turismo, nostalgia... Asimismo, apreciamos el aumento en las publicaciones sobre series que complementan su universo narrativo, llegando a convertirse en objetos de culto y ampliando las opciones *transmediales* a las que pueden acceder los usuarios como miembros del *fandom* generado alrededor de estos proyectos²¹.

Los datos y cifras señaladas hacen patente la predominancia de la ficción televisiva en el ámbito cultural contemporáneo, cuando “el visionado y comentario de las series de televisión ha logrado relevancia crítica a base de convertirse en un marcador social” (Cascajosa-Virino, 2016b, p. 12). Por ello resulta indiscutible la pertinencia del estudio de este producto audiovisual y los agentes de su producción, especialmente de la figura del *showrunner*, situada en el núcleo del proceso, desde donde responde a todas las decisiones llevadas a cabo durante el mismo. Este perfil se halla en el marco de referencia de la industria, los espectadores y los académicos, al liderar la producción de proyectos de tan marcada relevancia en los hábitos sociales y culturales en la actualidad.

Las citadas ideas justifican el sentido e interés de esta tesis doctoral. Con la finalidad de atenderlas, nuestra investigación busca responder a la necesidad de estudios específicos sobre la figura del *showrunner*, para definir y comprender su actuación en el proceso de producción de series de televisión. Hemos revisado el concepto de productor ejecutivo en la industria cinematográfica y televisiva, así como el carácter de su actuación a lo largo de la historia de la televisión. Igualmente, hemos acudido a las labores que desarrolla el *showrunner* durante cada fase del proceso, a través de las aportaciones procedentes de la literatura y, especialmente, de la práctica de los profesionales del medio.

En relación con los resultados obtenidos, hemos propuesto un modelo de análisis de series de ficción basado en la figura del *showrunner*, con la finalidad de conocer las relaciones entre la actuación ejecutiva-creativa de este profesional, y las características

²⁰ *Los Soprano y la Filosofía* (Greene & Vernezze, 2010). *Dilemas éticos y otras cuestiones filosóficas* (Cardenas, 2019). *La política en las series de televisión. Entre el cinismo y la utopía* (Tous-Rovirosa, 2015). *La vuelta al mundo en 80 series* (Hergar & Mejino, 2020). *Aquellas maravillosas series. Las míticas series de la generación EGB* (Rey, 2016).

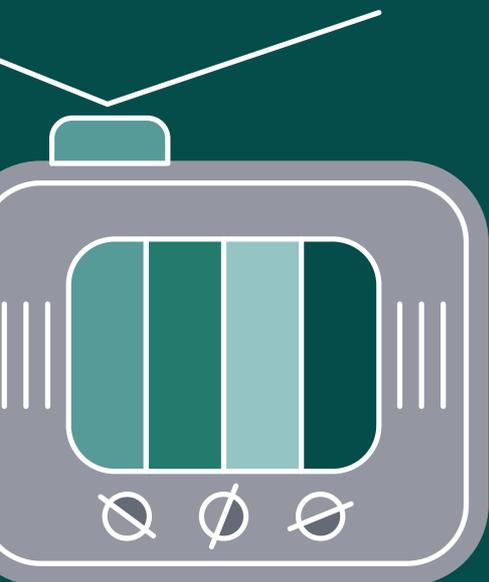
²¹ *Cómic El Ministerio del Tiempo. Mi tiempo se agota* (Olivares & Lara, 2018). *Fanbook Élite y Fanbook La Casa de las Flores* (Neira, 2019a, 2019b).

estéticas del proyecto resultante. La aplicación de dicha herramienta a un estudio de caso concreto nos ha permitido demostrar y ejemplificar sus posibilidades, incidiendo en las conexiones personales del *showrunner* con la serie de televisión a través de sus implicaciones creativas a lo largo del proceso de producción. En este punto, hemos seleccionado a la *showrunner* Tanya Saracho y la serie *Vida* (Starz: 2018-2020) para su análisis. Dicha elección queda determinada por la contemporaneidad del proyecto, su producción en la industria norteamericana, y el protagonismo de la citada productora ejecutiva en el proceso de creación y desarrollo de la ficción. Además, de forma específica, los resultados de este estudio de caso han hecho posible valorar las influencias de la comunidad latina sobre la industria de la televisión estadounidense y su sociedad.

El presente proyecto responde asimismo a las razones que motivan la investigación en comunicación indicadas por María Rosa Berganza-Conde y José A. Ruiz-San Román (2005, pp. 47-48): conveniencia desde una perspectiva industrial y académica, proyección social para la industria, aplicaciones prácticas del modelo de análisis propuesto, y aporte teórico y metodológico de la herramienta de análisis y su aplicación. Además, la novedad de nuestro objeto de estudio, la atención recibida en la era contemporánea y el carácter cambiante de la industria televisiva, avalan el atractivo de este trabajo y sus futuras aplicaciones.

En resumen, la relevancia del proyecto de tesis doctoral en el contexto que nos ocupa queda justificada por el interés dirigido hacia el perfil del *showrunner* en el proceso de producción televisiva desde una perspectiva ejecutiva y, especialmente, creativa. Durante la última década asistimos a una serie de cambios en la creación, desarrollo y distribución de series de ficción gracias a las nuevas tecnologías, al aumento en la cantidad y calidad de los citados proyectos, y a la popularidad y reconocimiento alcanzado por este productor ejecutivo, que recibe una mayor atención por parte de la audiencia, la crítica y los investigadores. Dichos factores contribuyen a comprender la pertinencia de este trabajo, que resulta especialmente novedoso si atendemos a la exhaustividad de la investigación sobre la figura del *showrunner* y sus responsabilidades e implicaciones ejecutivas y creativas, al estudio del citado perfil en la industria televisiva en España, a la aportación específica sobre la actuación de dicho profesional en las plataformas de *streaming* y en las redes sociales, y a la originalidad del modelo de análisis de series de ficción que se propone.

METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN



II. METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

II.1. OBJETIVOS, PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS

La figura del *showrunner* en el proceso de producción de ficción televisiva recibe un notable reconocimiento dentro de la industria de la televisión en la era contemporánea. La novedad de este perfil reside en el concepto utilizado para designarlo y, especialmente, en la popularidad adquirida por el mismo, lo que ha suscitado la atención de los estudios académicos hacia la complejidad y peculiaridades de este productor desde una doble perspectiva ejecutiva-creativa.

Atendiendo a dicha motivación, el presente proyecto ha establecido el siguiente objetivo general (OG) y específicos (OE) en su investigación:

Objetivo General (OG):

Determinar las habilidades, competencias y responsabilidades del perfil del *showrunner* durante las diferentes fases de la producción de series de ficción televisiva, así como la influencia de su modo de actuación en el resultado creativo del proyecto audiovisual.

Objetivos Específicos (OE):

OE1.

Identificar el contexto histórico y los factores que propiciaron la emergencia y popularidad del perfil y concepto de *showrunner* en la industria televisiva estadounidense desde una doble perspectiva ejecutiva-creativa.

OE2.

Analizar las relaciones del *showrunner* con el resto de profesionales y agentes implicados en la producción audiovisual dentro del tejido industrial de la televisión: departamentos de la empresa de producción, canales y estudios de televisión, operadores de *streaming*, audiencia, medios de comunicación, redes sociales.

OE3.

Estudiar las novedades en el negocio televisivo derivadas de los avances de la tecnología de internet –plataformas de VOD y redes sociales–, considerando los cambios que suponen para la creación, producción, distribución y consumo de ficción, así como para las posibilidades de actuación del *showrunner*.

OS4.

Indagar en la evolución del perfil del productor ejecutivo en España y sus semejanzas con la figura del *showrunner*, las funciones y competencias asignadas a este profesional, y las variantes dentro del sistema empresarial, atendiendo a la estructura del mercado y a las estrategias de producción imperantes en este país.

OE5.

Elaborar un modelo de análisis de ficción televisiva basado en la figura del *showrunner*, que permita relacionar la actuación profesional y personal de este perfil en el contexto y proceso de creación y producción de la serie de ficción, con las características estéticas –narrativa, estilo y temática– de dicho proyecto televisivo.

OE6.

Examinar la existencia de una marca creativa determinada por los rasgos estéticos que aplica el *showrunner* como resultado de su gestión y responsabilidad ejecutiva-creativa durante la producción audiovisual y, así, valorar la asignación de autoría al citado profesional.

A partir de los objetivos previos, con la presente tesis doctoral nos hemos planteamos las siguientes preguntas de investigación (*Research Questions*) a las que buscamos dar respuesta:

RQ1.

¿Cuáles son las funciones que definen la actuación del *showrunner* durante la creación y desarrollo de series de ficción televisiva desde una doble perspectiva ejecutiva-creativa?

RQ2.

¿Cómo ha evolucionado histórica y conceptualmente el perfil del productor ejecutivo de ficción televisiva en Estados Unidos y España, hasta la definición y consideración de la figura del *showrunner* en la era contemporánea?

RQ3.

¿Qué capacidad de influencia tienen la actuación y características personales y profesionales del *showrunner* sobre los parámetros estéticos –narrativa, estilo y temática– del proyecto de televisión cuya producción lidera?

RQ4.

¿En qué medida y bajo qué premisas puede atribuirse la autoría de una serie de ficción televisiva a su *showrunner*?

RQ5.

¿Qué cambios ha implicado la implantación de plataformas de *streaming* y de redes sociales en la producción de series de ficción televisiva en Estados Unidos y España, así como en la actuación y el reconocimiento de la figura del *showrunner* en la era contemporánea?

Asimismo, la exposición del estado de la cuestión, junto con los objetivos y preguntas de investigación señaladas, nos ha permitido enunciar la siguiente hipótesis principal (HP) e hipótesis secundarias (Hs), que estructuran el desarrollo de la presente tesis doctoral:

HP.

El *showrunner* de series de ficción televisiva desempeña labores de índole tanto ejecutiva como creativa durante el proceso de creación y producción de proyectos audiovisuales contemporáneos, lo que le permite aplicar un conjunto de estilemas a nivel narrativo, estilístico y temático, que configuran una marca creativa de autor reconocible por la audiencia.

Hs1.

Aunque la figura del *showrunner* existe desde los inicios de la producción televisiva estadounidense, ha sido la confluencia de una serie de hitos creativos y tecnológicos recientes los que han posibilitado y favorecido el reconocimiento y popularidad del concepto y perfil del *showrunner* en los círculos industriales, mediáticos y académicos contemporáneos.

Hs2.

La consideración como autor del *showrunner* se fundamenta tanto por su ideación de la serie de ficción televisiva, como por su capacidad de establecimiento de una línea de actuación en la producción de esta que debe ser seguida por el resto de profesionales implicados.

Hs3.

El perfil del *showrunner* en España presenta ciertas diferencias en comparación con su homólogo estadounidense, derivadas del tejido industrial del negocio televisivo, la estructura de las empresas productoras, y la definición y uso del título de productor ejecutivo.

Hs4.

Las nuevas tecnologías contribuyen favorablemente al reconocimiento de la figura del *showrunner* y de las series de ficción, gracias a las novedades en las estrategias de producción de los operadores de VOD, y a las posibilidades de comunicación y promoción a través de las redes sociales.

II.2. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

El alcance de los citados objetivos, preguntas de investigación e hipótesis ha motivado el desarrollo de este trabajo desde una metodología principalmente cualitativa basada en la revisión bibliográfica y la entrevista etnográfica. La fase preparatoria que guía el diseño de la investigación ha sido abordada a través del estudio de la literatura relacionada. A continuación, se ha emprendido un trabajo de campo para obtener los datos, cuyo análisis e interpretación permitirán presentar los resultados y las conclusiones correspondientes. Se ha utilizado la entrevista semiestructurada en profundidad a expertos como la herramienta etnográfica más apropiada para el estudio de la producción de los medios en este contexto. Finalmente, de los resultados obtenidos ha surgido la propuesta de elaborar un modelo de análisis que permita examinar las series de televisión desde la perspectiva de la figura del *showrunner*.

En este punto hemos considerado necesario distinguir las características de la investigación cualitativa aplicándolas a nuestro trabajo, para justificar su elección en el presente proyecto de tesis doctoral: “La metodología cualitativa se refiere en su más

amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (Pérez-Serrano, 1994, p. 29).

La citada metodología emplea un enfoque naturalista para comprender un fenómeno a través de la inmersión del investigador en un contexto real. En nuestro caso, se ha contactado con los profesionales que forman parte del medio televisivo con la finalidad de describir y entender sus rutinas y la gestión de sus funciones (Creswell, 1998; Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). La investigadora ha desarrollado una labor esencial como parte indispensable del trabajo de campo y la obtención e interpretación de los datos. En este sentido, Uwe Flick (2012) expresa que “las subjetividades del investigador y de aquellos a los que se estudia son parte del proceso de investigación” (p. 20).

Para llevar a cabo nuestro trabajo hemos seleccionado la metodología cualitativa porque precisamos explorar un fenómeno, comprender su funcionamiento, y describirlo desde la perspectiva de los individuos que forman parte del mismo. Debemos disponer del tiempo y los recursos que nos permitan acceder al campo, aplicar la técnica seleccionada, y recoger el material necesario para solventar los objetivos y preguntas planteadas (Denzin & Lincoln, 2011).

En la búsqueda de la citada comprensión de la realidad se revela esencial la referencia teórica, tanto previamente como de forma posterior al trabajo de campo, con el fin de analizar e interpretar los datos obtenidos del mismo (Pérez-Serrano, 1994). Los resultados procedentes de la revisión de la literatura y del análisis de las prácticas de los profesionales de la industria audiovisual se han complementado para extraer conclusiones más completas y precisas al respecto.

Siguiendo esta línea, hemos advertido una interrelación esencial entre el trabajo de lectura y comprensión teórica de estudios previos, y el desarrollo de entrevistas que, asimismo, producen textos a analizar (Barker & Jane, 2016). Ello ha quedado patente en la presentación de los resultados, cuando se combinan datos y citas textuales procedentes de la revisión bibliográfica y de la entrevista etnográfica.

II.2.1. Revisión bibliográfica

Atendiendo a cómo se relacionan los datos teóricos y empíricos en nuestra investigación cualitativa, hemos apreciado un razonamiento deductivo en el que “la teoría antecede a la fase empírica de la investigación, de modo que los datos se obtienen con el objetivo

de comprobar las hipótesis que se han extraído del conocimiento teórico existente” (Verd & Lozares, 2016, p. 38).

En este trabajo el estudio de la realidad ha requerido el examen y conceptualización previa de la misma, junto con la recolección y análisis de los datos procedentes del trabajo de campo (Jensen, 2002). De forma específica en la investigación audiovisual, la aplicación de un método que combine el estudio teórico de la producción de los medios con testimonios extraídos de entrevistas a sus trabajadores, es frecuente en los volúmenes previamente revisados. Banks (2015) defiende la necesidad de esta metodología integrada con la finalidad de conocer los factores económicos, políticos y culturales que influyen en la producción audiovisual, y contrastarlos con las aportaciones de los profesionales entrevistados.

Siguiendo esta premisa, nuestra investigación presenta una exhaustiva revisión bibliográfica y documental que nos ha permitido establecer la base teórica de la misma, así como contextualizar histórica y conceptualmente su objeto de estudio. Para ello se emprende la lectura y análisis crítico de volúmenes, artículos científicos, tesis doctorales y material audiovisual, de acuerdo con nuestros objetivos y preguntas de investigación, procedentes de diferentes repositorios y bases de datos físicas y digitales. Hemos seleccionado recursos de alcance nacional e internacional, independientemente de su fecha de publicación, aunque se presta especial atención a aquellos trabajos realizados durante la última década del siglo XX y en el siglo XXI.

Con el objetivo de facilitar el tratamiento de los textos, hemos clasificado las referencias en función de las categorías temáticas que se derivan de su estudio, y que organizan y estructuran los contenidos del proyecto. A continuación, se expone una tabla con las referencias más destacadas de cada área temática:

Tabla 1.
Relación de referencias bibliográficas básicas según su categoría temática

CATEGORÍA TEMÁTICA	BIBLIOGRAFÍA BÁSICA
Estudios de la Producción de los Medios	Abercrombie (1996), Banks, Conor, & Mayer (2016), Barker (1994), Bignell (2004), Brunsdon (1997, 2000), Caldwell (2006, 2008, 2009), Corner (1999), Creeber (2013), D'Acci (1994, 2004), Gitlin (1978, 1983), Hesmondhalgh (2002, 2009, 2010), Holt & Perren (2009, 2019), Levine (2001), Mittell (2013), Nannicelli (2017), Newcomb & Lotz (2002)
<i>Politique des Auteurs/Auteur Theory</i>	Baecque (2003), Casetti (1994), Chaudhuri (2013), Corrigan (1999), Romaguera & Alsina (2010), Santos-Fontenla (1974), Sarris ([1962] 1974, 1967, 1968), Stam (2001), Wollen (1969)
Autoría en la industria televisiva	Benshoff (2016), Blakey (2017), Dunne (2007), Fisk & Szalay (2017), Gray & Johnson (2013), Hadas (2014, 2017), Heuman (2017), Kompare (2011), Lotz (2009), Mittell (2015), Newman & Levine (2012), Perren & Schatz (2014), Schatz (2014), Steiner (2015)
Estética televisiva	Burns (1985), Cardwell (2005a, 2005b, 2006, 2007, 2013), Cardwell & Peacock (2006), Creeber (2013), Geraghty (2003), Huerta-Florianio & Sangro-Colón (2018), Jacobs (2001, 2006), Jacobs & Peacock (2013), Kieran (2006)
Historia de la televisión en América	Banks (2013), Bourdaa (2011), Cascajosa-Virino (2005, 2006, 2007), Copeland (2007), Feuer, Keer, & Vahimagi (1984), Gervich (2008), Jancovich & Lyons (2003), Kompare (2013), Pearson (2005), Sepinwall (2012), Thompson (1996), Villagrana (1992)
Historia de la televisión en España	Canós-Cerdá & Martínez-Sáez (2016), Cascajosa-Virino (2015), Cascajosa-Virino & Zahedi (2016), García de Castro (2002), Guerrero (2012), Miranda-Cáceres (2003), Palacio (2005), Pardo & Diego (2004), Pérez de Silva (2000)
Entrevistas con creadores de televisión	Banks (2015), Bennett (2014), Cantor ([1971] 1988), Gitlin (1983), Kallas (2014), Kubey (2009), Landau (2014), Longworth (2000, 2002), Newcomb & Alley (1983), Phalen (2018), Priggé (2005)
Producción audiovisual	Augros (2000), Barroso (2002), Chion (1992), Cuevas (1999), Cury (2007), Fernández-Díez & Barco (2009), Fernández-Díez & Martínez-Abadía (1994, 2010), Gervich (2008), Jacoste (2004), Lee & Gillen (2011), Millerson (2009), Pardo (2000, 2001b, 2003, 2009, 2014a, 2014b), Sainz-Sánchez (1990, 1994, 1999), Schihl (1997), Zettl (1996)
Producción televisiva: fases y estructura	Clements (2004), Collie (2007), Contreras & Palacio (2003), Cury (2007), Del Valle (2008), Diego (2005, 2010), García de Castro (2002), Guerrero (2010a, 2010b, 2012, 2013), Herrero-Bernal (2015), Huerta-Florianio & Sangro-Colon (2007), Kellison (2009), Lotz (2007), Marzal-Felici & López-Cantos (2008), Medina-Laverón (2015)

Término y perfil del <i>showrunner</i>	Bennett (2014), Cascajosa-Virino (2016a, 2018c), De Rosendo & Gatell (2015), Douglas (2011, 2015), Gervich (2008), Landau (2014), Lotz (2007), Martin (2013), Wild (1999), Wirth & Melvoin (2004)
Series de televisión: definición y tipologías	Carrasco-Campos (2010), Casetti & Di Chio (2013), Douglas (2011), Field (1994), López-Gutiérrez & Nicolás-Gavilán (2015, 2016), Seger (2004)
Plataformas de <i>streaming</i>	Carrillo-Bernal (2018), Cascajosa-Virino (2018a, 2018b, 2019), Clares-Gavilán, Merino-Álvarez, & Neira (2019), Douglas (2015), Galán & Herrero (2011), Gallardo-Camacho & Sierra-Sánchez (2017), Gervich (2008), Izquierdo-Castillo (2015), Jenner (2014), Matrix (2014), Ojer & Capapé (2013), Prado (2017), Steiner (2015), Wayne (2018)
Redes sociales	Buschow, Schneider, & Ueberheide (2014), Deller (2011), Fernández-Gómez & Martín-Quevedo (2018), Harrington, Highfield, & Bruns (2013), Lin & Peña (2013), Navar-Gill (2017, 2018), Quintas-Froufe & González-Neira (2014, 2016), Segado, Grandío, & Fernández-Gómez (2015)
Nota: Fuente: Elaboración propia basada en la revisión bibliográfica.	

II.2.2. Entrevista cualitativa como método de investigación

El desarrollo de esta investigación se ha llevado a cabo desde una perspectiva etnográfica, protocolo especialmente relacionado con la metodología cualitativa: “An empirical and theoretical approach inherited from anthropology which seeks a detailed holistic description and analysis of cultures based on intensive fieldwork”²² (Barker & Jane, 2016, p. 36). Este modelo presenta e incluye diferentes herramientas metodológicas para conocer en profundidad cómo los individuos se desenvuelven y relacionan en un contexto social: observación participante, entrevista semiestructurada, grupos de discusión o historias de vida, y biografías (Baldi & Furtado-Costa, 2015; Úriz, Ballester, Viscarret, & Ursúa, 2006).

En nuestro caso hemos seleccionado la entrevista semiestructurada para desarrollar el trabajo propuesto en esta investigación. Dicha técnica, ampliamente utilizada en los estudios de la producción de los medios (Jensen, 2002), nos ha permitido conocer la actuación de los profesionales de la industria audiovisual, así como su relación con los diferentes contextos y agentes que intervienen en el proceso de producción (Bruun, 2016; Hesmondhalgh & Baker, 2010). Apoyando la propuesta, Banks (2015)

²² Traducción propia en español: “Un enfoque empírico y teórico heredado de la antropología, que busca la descripción holística y detallada, y el análisis de las culturas, basado en un intenso trabajo de campo” (Barker & Jane, 2016, p. 36). Cita original en el texto.

incide en la pertinencia de esta herramienta frente a la observación, alegando que la información sobre la labor de guionistas –y *showrunners*– resulta más accesible a través del discurso de estos profesionales que observando su actuación.

Asimismo, nuestra elección se justifica acudiendo a las ventajas de esta técnica metodológica señaladas por Norman K. Denzin e Ivonna S. Lincoln (2011):

Most qualitative research probably is based on interviews. There are good reasons for this. By using interviews, the researcher can reach areas of reality that would otherwise remain inaccessible such as people’s subjective experiences and attitudes. The interview is also a very convenient way of overcoming distances both in space and in time; past events or faraway experiences can be studied by interviewing people who took part in them²³ (p. 259).

La entrevista nos ha permitido obtener datos cualitativos sobre las experiencias, percepciones, opiniones, sentimientos y conocimientos de los entrevistados, suponiendo su interés para la investigación y priorizando la atención al punto de vista de dichas personas (Bryan, 2012). La inclusión de citas directas extraídas de los testimonios procedentes de las entrevistas comporta una información de gran valor que, con el contexto y la interpretación adecuadas, propicia el alcance de los objetivos planteados (Patton, 2002).

Los trabajos sobre investigación cualitativa previamente revisados exponen una amplia tipología de entrevistas en función de diferentes factores. Hemos acudido a Joan M. Verd y Carlos Lozares (2016, pp. 152-156), y a José Ignacio Ruiz-Olabuénaga (2002, p. 168) para determinar el tipo de entrevista seleccionada en esta tesis doctoral y presentar los parámetros que la caracterizan:

- *Según el grado de estructuración*: Se ha aplicado una entrevista semiestructurada que incluye una guía de preguntas y temas redactada tras la revisión bibliográfica, con la finalidad de orientar el encuentro. No obstante, se

²³ Traducción propia en español: “La mayor parte de la investigación cualitativa probablemente está basada en entrevistas. Hay buenas razones para ello. Mediante el uso de entrevistas, el investigador puede alcanzar áreas de la realidad que de otro modo serían inaccesibles, tales como las experiencias y actitudes subjetivas de las personas. La entrevista es también una forma muy conveniente de superar distancias, tanto espaciales como temporales; eventos pasados o experiencias lejanas pueden ser estudiadas entrevistando a las personas que participaron en ellas” (Denzin & Lincoln, 2011, p. 259). Cita original en el texto.

permite alterar el orden y eliminar o incluir nuevas cuestiones en función del desarrollo de la sesión. La entrevistadora ha actuado de forma flexible, improvisando la manera de expresarse y explicando con mayor profundidad las ideas que así precisaba el entrevistado, aceptando interrupciones de terceros, e incluyendo sus opiniones personales cuando era necesario.

- *Según el contenido*: Se ha seleccionado una entrevista temática en la que la investigadora ha indicado al entrevistado los contenidos que serían abordados durante el encuentro, sin que ello supusiese abandonar el carácter flexible anteriormente indicado. Este tipo de entrevista suele denominarse en profundidad o *focused*.

- *Según el grado de simultaneidad*: En la medida de lo posible, la entrevista ha tenido lugar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, cara a cara. No obstante, no se han rechazado los encuentros que debían desarrollarse desde localizaciones diferentes. En este caso, solo se han aceptado entrevistas por videoconferencia²⁴, para poder visualizar a los entrevistados.

- *Según la finalidad*: El objetivo principal de nuestra entrevista ha sido conocer y comprender desde una perspectiva empírica el proceso de producción televisiva y las labores que la persona entrevistada realiza durante el mismo.

- *Según el número de personas*: Se ha favorecido la entrevista individual, pero no se han rechazado las entrevistas a parejas cuando estaba debidamente justificado como, por ejemplo, el caso de *co-showrunners* o varios miembros de la misma *writers' room*.

La clasificación anterior ha permitido denominar la técnica que empleamos en nuestra investigación entrevista semiestructurada en profundidad a expertos. A continuación, se definen y clarifican cada uno de estos conceptos.

II.2.2.1. Entrevista semiestructurada, en profundidad, a expertos

La entrevista semiestructurada se caracteriza por la redacción previa de una guía de preguntas que dirige el curso de la sesión, sin constreñirla a los temas tratados en la misma o al orden preestablecido. La entrevistadora tiene autoridad para cambiar las cuestiones, la manera de enunciarlas y su organización, de acuerdo con el desarrollo de la entrevista, el perfil del entrevistado, o las respuestas que vaya obteniendo (Flick, 2012). La entrevista

²⁴ Las videoconferencias se han realizado a través de la herramienta de Skype.

semiestructurada nos ha permitido obtener datos cualitativos, de calidad, de manera rápida y en forma de citas textuales, que se incluyen en la redacción de los resultados de nuestra investigación, proporcionando evidencias empíricas sobre el trabajo de campo realizado (Bernard & Ryan, 2010).

La flexibilidad que caracteriza esta tipología de entrevista la hace especialmente pertinente para la investigación cualitativa en general, y para el estudio de la producción de los medios en particular, ya que ayuda y propicia que los entrevistados expresen sus vivencias y opiniones con mayor exactitud que en un cuestionario o entrevista estandarizada (Flick, 2012).

Respecto a la entrevista en profundidad, Roberto De Miguel (2005) sitúa esta técnica en un punto intermedio entre la estructurada y la completamente desestructurada. Por ello, entendemos que dicho concepto puede ser utilizado como sinónimo de semiestructurada o semiestandarizada. Ruiz-Olabuénaga (2002) añade que “la entrevista en profundidad, en definitiva, es una técnica para obtener que un individuo transmita oralmente al entrevistador su definición personal de la situación” (p. 166). Por lo tanto, se acentúa el carácter conversacional, fluido y relajado del encuentro, y se favorece el lenguaje hablado como forma de interacción social.

Por otra parte, se aprecia el uso de la entrevista cualitativa con la finalidad de adquirir información procedente de personas relevantes en el campo de estudio de la investigación. Verd y Lozares (2016) aluden a esta modalidad con el concepto de “entrevista a informantes clave” (p. 150), y Flick (2012) la denomina “entrevista a expertos” (p. 104). En este caso, el interés hacia las personas entrevistadas no radica únicamente en su experiencia personal, sino que se destaca su labor como profesionales de un determinado sector, de manera que sus respuestas no siempre se tratan de forma individual, ya que en ocasiones podrían representar a un grupo.

Esta tipología de entrevista también es referenciada utilizando los términos “élite” o “exclusivo”. Hanne Bruun (2016) explica ambos conceptos y aboga por el último para designar a los profesionales de la producción de los medios, porque enfatiza el interés hacia el entrevistado desde una perspectiva profesional, dentro del contexto industrial y del proceso de producción audiovisual. Los datos obtenidos son considerados conocimiento experto y de calidad, que se revela imprescindible para el desarrollo de la investigación, y que únicamente puede ser aportado por dichas personas.

En esta entrevista el investigador debe promover la libre expresión del entrevistado y, para ello, idealmente aplicará una serie de habilidades: actitud de interés abierto, libre de enjuiciamiento y no directiva, una auténtica intención de comprender al otro en su propio lenguaje, y un esfuerzo continuo para mantenerse objetivo y controlar lo que sucede a lo largo de la entrevista (Pérez-Serrano, 1994, pp. 43-44).

Siguiendo dichas recomendaciones, en la presente investigación se ha propuesto un encuentro que combine características de la entrevista personal y de la conversación informal. De esta manera la investigadora “establece una ‘relación equilibrada’ entre familiaridad y profesionalidad, adopta el estilo del ‘oyente interesado’ pero no evalúa las respuestas” (Ruiz-Olabuénaga, 2002, p. 170).

II.2.2.2. Desarrollo de la entrevista

El desarrollo de la entrevista ha constado de tres fases: preparación, trabajo de campo y tratamiento de los datos (Patton, 1988), correspondiendo con los factores esenciales del diseño de la investigación cualitativa: estrategia, táctica y técnica (Gorden, 1969). En primer lugar, se ha llevado a cabo la selección, búsqueda y contacto con los profesionales a entrevistar, se ha redactado la guía de la entrevista, y se ha preparado el encuentro. A continuación, se ha aplicado la entrevista, grabando el audio y recogiendo notas. Finalmente, se ha transcrito la grabación y analizado los datos obtenidos mediante su lectura y puesta en relación con los resultados de la revisión bibliográfica.

El trabajo de campo de esta tesis doctoral se ha planificado a través de dos estancias temporales de investigación. La primera se desarrolla desde el 15 de septiembre al 14 de diciembre del año 2017 en Madrid, contextualizándose en la *Universidad Rey Juan Carlos*, bajo la supervisión del profesor y productor cinematográfico Dr. Alfonso Palazón Meseguer. Durante este tiempo, junto a las entrevistas con los profesionales del medio televisivo, se asistió a diferentes eventos relacionados: *Spoiler Fest 2017 Movistar+* (20-22 de octubre de 2017), y *MIM Series-Festival de series españolas* (11-18 de diciembre de 2017).

La segunda estancia de investigación se desarrolla entre el 20 de agosto y el 19 de noviembre del año 2018 en *California State University –Los Ángeles–*, siendo guiada por Tanya Kane-Parry, directora del *MFA in Television, Film and Theatre*. Asimismo, en este periodo se asistió a varios eventos –seminarios y mesas redondas– organizados en el *Writers Guild Theater* (Beverly Hills) con guionistas y *showrunners* de la televisión

norteamericana²⁵, se tuvo la oportunidad de presenciar el ensayo en el set de los estudios de la CBS y posterior revisión de guion en la *writers' room* de la serie *Mr. Iglesias* (Netflix: 2019-), y se realizaron diversas visitas a la Biblioteca de la *Writers Guild of America* para el estudio bibliográfico del material relacionado.

Durante dichos periodos se seleccionó una muestra representativa de profesionales del medio televisivo estadounidense y español para aplicar la entrevista²⁶. Se han favorecido los encuentros con *showrunners*, pero nuestro interés no se ha limitado a dicho perfil, sino que también se dirige a las experiencias de otros productores ejecutivos, guionistas o ejecutivos de cadena, debido a su estrecha relación con la figura que estudiamos. Se enfatiza la intención de obtener una selección amplia y variada de dichos trabajadores, tanto desde una perspectiva personal –nacionalidad, sexo, y tipo y grado de experiencia–, como industrial –género, formato, modelo de producción y canal de emisión de los proyectos televisivos en los que han trabajado–.

En este punto debemos señalar que se han realizado más de 50 entrevistas²⁷ en cada estancia de investigación²⁸. Sin embargo, únicamente se han utilizado los testimonios de 41 profesionales en el caso del medio estadounidense, y de 27 procedentes del mercado televisivo español. En la siguiente tabla se expone la relación de dichos trabajadores: su nombre, sexo y nacionalidad²⁹, el puesto que desempeñó en su último proyecto televisivo, y el título, género y canal de emisión de dicha serie.

²⁵ *Latinx and Hispanic Cinema* (08th September 2018)

<https://www.newfilmmakersla.com/events/event/monthly-film-festival-september-8th-2018/>

Sublime Primetime-A Panel Discussion with Emmy-nominated writers (12nd September 2018)

<https://go.wgfoundation.org/campaigns/7696-sublime-primetime-2018>

Setting the Story Straight. Rewriting the Narrative on Immigrants in Television (02nd October 2018)

<https://go.wgfoundation.org/campaigns/7941-setting-the-story-straight-rewriting-the-narrative-on-immigrants-in-television>

Showrunner Sessions with Marti Noxon (05th November 2018)

<https://go.wgfoundation.org/campaigns/8626-showrunner-sessions-with-marti-noxon>

²⁶ Algunas entrevistas se realizaron mediante videoconferencia desde Granada (España), posteriormente al periodo de las estancias.

²⁷ En Estados Unidos se realizaron 51 entrevistas y en España se realizaron 65 entrevistas.

²⁸ Anexo IV: Listado completo de profesionales entrevistados en Estados Unidos y España.

²⁹ En la Tabla 3. *Relación de profesionales entrevistados en la industria televisiva en España* no se especifica la nacionalidad debido a que la totalidad de los profesionales entrevistados son españoles.

Tabla 2.
Relación de profesionales entrevistados en la industria televisiva en Estados Unidos

Nombre	Sexo	Nacionalidad	Serie de televisión ^a	Perfil profesional ^b	Género ^c	Cadena
Mando Alvarado	M	Americana-Mexicana	<i>Vida</i> (2018-2010)	<i>Producer</i>	Drama	Starz
Hossein Amini	M	Británica-Irani	<i>The Alienist</i> (2018-)	<i>Showrunner</i>	Drama	TNT
Lee Aronsohn	M	Americana	<i>Two and a Half Men</i> (2003-2015)	<i>Co-showrunner</i>	Comedia	CBS
Diego Ávalos	M	Mexicana	<i>Diablero</i> (2018-)	<i>Executive producer</i> (Netflix)	Drama	Netflix
VJ Boyd	M	Africana-Americana	<i>Lincoln Rhyme: Hunt for the Bone Collector</i> (2020-)	<i>Executive producer</i>	Drama	NBC
Michael Brandt	M	Americana	<i>Chicago Fire</i> (2012-)	<i>Co-showrunner</i>	Drama	NBC
Susan Coyne	F	Canadiense	<i>Mozart in the Jungle</i> (2014-2018)	<i>Supervising producer</i>	Comedia	Amazon Prime Video
Zach Craley	M	Americana	<i>Heroes Reborn: Dark Matters</i> (2015)	<i>Supervising producer</i>	Drama	NBC
Robert Doherty	M	Americana	<i>Elementary</i> (2012-2019)	<i>Showrunner</i>	Drama	CBS
Michael Duggan	M	Americana	<i>Grimm</i> (2011-2017)	<i>Consulting producer</i>	Drama	NBC
Peter Dunne	M	Americana	<i>JAG</i> (1995-2005)	<i>Producer</i>	Drama	NBC
Jake Fogelnest	M	Americana	<i>Liza on Demand</i> (2018-2019)	<i>Executive producer</i>	Comedia	YouTube Premium
Bob Goodman	M	Americana	<i>Elementary</i> (2012-2019)	<i>Co-executive Producer</i>	Drama	CBS
Michael Green	M	Americana	<i>Raising Dion</i> (2019-)	<i>Executive producer</i>	Drama	Netflix
Javier Grillo-Marxuach	M	Puertorriqueña	<i>The Dark Crystal: Age of Resistance</i> (2019-)	<i>Co-executive producer</i>	Drama	Netflix
Kevin Hench	M	Americana	<i>Last Man Standing</i> (2011-)	<i>Executive producer</i>	Comedia	FOX

Robert Hewitt Wolfe	M	Americana	<i>Prodigal Son</i> (2019-)	<i>Co-executive producer</i>	Drama	FOX
Ben Karlin	M	Americana	<i>Future Man</i> (2017-)	<i>Executive producer</i>	Comedia	Hulu
Brendan Kelly	M	Americana-Irlandesa	<i>The Red Line</i> (2019)	<i>Co-executive producer</i>	Drama	CBS
Jeffrey Paul King	M	Americana	<i>Elementary</i> (2012-2019)	<i>Supervising producer</i>	Drama	CBS
Carole M. Kirschner ^d	F	Americana	----	----	----	----
Dave Krinsky	M	Americana	<i>Lopez</i> (2016-2017)	<i>Co-showrunner</i>	Comedia	TV-Land
Gabe Liedman	M	Americana	<i>PEN 15</i> (2019-)	<i>Showrunner</i>	Comedia	Hulu
Sara Lohman	F	Americana	<i>Sunday Brunch</i> (2015)	<i>Co-showrunner</i>	Comedia	Personal website/ YouTube
William J. MacDonald	M	Americana	<i>Rome</i> (2005-2007)	<i>Co-showrunner</i>	Drama	HBO/ BBC Two
Megan Martin	F	Canadiense	<i>Animal Kingdom</i> (2016-)	<i>Executive producer</i>	Drama	TNT
Peter Mehlman	M	Americana	<i>Son of Zorn</i> (2016-2017)	<i>Executive producer</i>	Comedia	FOX
Jeff Melvoin	M	Americana	<i>Killing Eve</i> (2018-)	<i>Executive producer</i>	Drama	BBC America
Ronald D. Moore	M	Americana	<i>For All Mankind</i> (2019-)	<i>Showrunner</i>	Drama	Apple TV+
Peter Murrieta	M	Americana	<i>Mr. Iglesias</i> (2019-)	<i>Executive-producer</i>	Comedia	Netflix
Erik Oleson	M	Americana	<i>Carnival Row</i> (2019-)	<i>Showrunner</i>	Drama	Amazon Prime Video
Evangeline Ordaz	F	Americana-Mexicana	<i>Queen Sugar</i> (2016-)	<i>Co-executive producer</i>	Drama	OWN
Rob Pearlstein	M	Americana	<i>MacGyver</i> (2016-)	<i>Co-executive Producer</i>	Drama	CBS
Melora Rivera	F	Africana-Americana	<i>Black Lightning</i> (2018-)	<i>Co-producer</i>	Drama	The CW
Mike Royce	M	Americana	<i>Once Day at a Time</i> (2017-)	<i>Co-showrunner</i>	Comedia	Netflix

Vera Santamaria	F	Canadiense	<i>Orange is the New Black</i> (2013-2019)	<i>Co-executive producer</i>	Drama	Netflix
Tanya Saracho	F	Mexicana-Americana	<i>Vida</i> (2018-2020)	<i>Showrunner</i>	Drama	Starz
Barry M. Schkolnick	M	Americana	<i>Sequestered</i> (2014-)	<i>Executive producer</i>	Drama	Sony Crackle
Thomas Schlamme	M	Americana	<i>Snowfall</i> (2017-)	<i>Executive producer</i>	Drama	FX
Jessica Sharzer	F	Americana	<i>Amazing Stories</i> (2020-)	<i>Co-executive producer</i>	Drama	Apple TV+
Wendy Straker Hauser	F	Americana	<i>The Bold Type</i> (2017-)	<i>Co-producer</i>	Drama	Freeform

Nota. Fuente: Elaboración propia.

^a El último proyecto de televisión en el que el profesional ha trabajado, preferentemente como productor, de acuerdo con la base de datos IMDb (junio, 2020).

^b No traducimos el perfil profesional de los entrevistados porque no siempre se corresponde con los términos utilizados en español.

^c Estudiamos el género de la ficción según el contenido de la misma, de acuerdo con la propuesta de Carrasco-Campos (2010).

^d Carole M. Kirschner es la directora del *WGA Showrunner Training Program*.

Tabla 3.
Relación de profesionales entrevistados en la industria televisiva en España

Nombre	Sexo	Serie de televisión ^a	Perfil profesional ^b	Género ^c	Cadena
David Abajo	M	<i>Ella es tu padre</i> (2017)	Productor ejecutivo Creador	Comedia	Telecinco
Olatz Arroyo	F	<i>Supernormal</i> (2020)	Guionista Creadora	Comedia	Movistar+
Pablo Barrera	M	<i>Brigada Costa del Sol</i> (2019)	Coprodutor ejecutivo Creador	Drama	Telecinco
Laura Belloso	F	<i>Luna, el misterio de Calenda</i> (2012-2013)	Productora ejecutiva	Drama	Antena 3
Ramón Campos	M	<i>Alta mar</i> (2019-)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Netflix

Juan Carlos Cueto	M	<i>Toy Boy</i> (2019)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Antena 3
Arantxa Écija	F	<i>Desaparecidos</i> (2020-)	Productora ejecutiva de ficción de Telecinco	Drama	Telecinco
Iván Escobar	M	<i>Vis a vis: El Oasis</i> (2020-)	Productor ejecutivo Creador	Drama	FOX
Nacho Faerna	M	<i>La fuga</i> (2012)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Telecinco
David Fernández	M	<i>Ella es tu padre</i> (2017)	Productor ejecutivo Creador	Comedia	Telecinco
Verónica Fernández	F	<i>Caronte</i> (2020-)	Guionista Creadora	Drama	Telecinco
Javier Holgado	M	<i>Presunto Culpable</i> (2018)	Guionista Creador	Drama	Antena 3
Carlos López	M	<i>La Embajada</i> (2016)	Productor ejecutivo	Drama	Antena 3
Alberto Macías	M	<i>Familia</i> (2013)	Productor ejecutivo	Comedia	Telecinco
Darío Madrona	M	<i>Élite</i> (2018-)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Netflix
Rocío Martínez Llano	F	<i>Toy Boy</i> (2019)	Productora ejecutiva Creadora	Drama	Antena 3
Carlos Montero	M	<i>Élite</i> (2018-)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Netflix
Ignacio del Moral	M	<i>Cuéntame cómo pasó</i> (2001-)	Guionista	Drama	TVE
Pilar Nadal	F	<i>Águila Roja</i> (2009-2016)	Productora ejecutiva Creadora	Drama	Televisión Española
Javier Olivares	M	<i>El Ministerio del Tiempo</i> (2015-2020)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Televisión Española

Álex Pina	M	<i>White Lines</i> (2020-)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Netflix
Manuel Ríos San Martín	M	<i>Rescatando a Sara</i> (2012)	Productor ejecutivo	Drama	Antena 3
María José Rustarazo	F	<i>Las chicas del cable</i> (2017-2020)	Guionista	Drama	Netflix
Alberto Sánchez- Cabezudo	M	<i>La Zona</i> (2017)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Movistar+
Marta Sánchez	F	<i>Supernormal</i> (2020)	Guionista Creadora	Comedia	Movistar+
Jorge Sánchez- Cabezudo	M	<i>La Zona</i> (2017)	Productor ejecutivo Creador	Drama	Movistar+
Manuel Valdivia	M	<i>El corazón del océano</i> (2014)	Productor ejecutivo	Drama	Antena 3

Nota: Fuente: Elaboración propia.

^a El último proyecto de televisión en el que el profesional ha trabajado, preferentemente como productor, de acuerdo con la base de datos IMDb (junio, 2020).

^b No utilizamos el término de *showrunner* porque determinar su asignación resulta complejo en algunos casos de la industria de la televisión en España.

^c Estudiamos el género de la ficción según el contenido de la misma, de acuerdo con la propuesta de Carrasco-Campos (2010).

Las técnicas aplicadas para acceder a estos profesionales han variado en función del contexto geográfico de la industria televisiva. Para contactar con los trabajadores del medio estadounidense se procedió a la apertura de una cuenta *Premium* en la base de datos *Internet Movie Database* (IMDb). Dicha suscripción permitió acceder a las fichas laborales de productores ejecutivos y guionistas y, en algunos casos, obtener la dirección de correo electrónico de sus representantes. El procedimiento consistió en el envío de e-mails³⁰ en cuyo texto se propone el desarrollo de la entrevista, indicando el contexto de la investigación, los objetivos, el interés por la persona, la intención de grabar el audio de la conversación para el tratamiento posterior de los datos obtenidos, y los correspondientes agradecimientos. Con la respuesta positiva del profesional para

³⁰ Anexo V: Modelo del texto enviado a los profesionales en Estados Unidos.

participar en el estudio, se concretó la hora y el lugar del encuentro, incidiendo en la disponibilidad facilitada por parte de la investigadora.

Con la finalidad de acceder a los profesionales de la industria televisiva en España, en primer lugar, se acudió al directorio de guionistas elaborado por *ALMA: Sindicato de guionistas*³¹, y al guionista Sergio Barrejón, a través de la página web de *Bloguionistas*³². También se utilizaron las redes sociales, especialmente los perfiles de LinkedIn, y las páginas web de las empresas productoras, para contactar con dichos perfiles. Además, en este caso resultó posible aplicar la técnica conocida como “muestreo de bola de nieve” o “*snowball sampling*”, especialmente oportuna para desarrollar entrevistas a expertos. Tras el envío de e-mails³³ y llamadas telefónicas a los contactos obtenidos por los métodos señalados, se accedió a los siguientes profesionales gracias a los medios y las referencias facilitadas por los ya entrevistados (Berry, 2002).

En los estudios de la producción de los medios el acceso al campo supone una tarea compleja en la mayoría de las ocasiones, ya que nos dirigimos a personas cuyo tiempo disponible suele ser limitado y podrían sentirse incómodas por el uso y publicación de sus respuestas. De modo que “suspicion and caution about the purpose of media production research from inside media organizations continues to be a problematic issue for researchers”³⁴ (Paterson et al., 2016, p. 5).

La posibilidad de obtener una negativa a la propuesta, lo que se conoce con el término de “*cold calling*”, suscita temor en los investigadores de la producción audiovisual. Ante dicha circunstancia, Bruun (2016, p. 136) recomienda motivar al profesional para que participe en la entrevista, incidiendo en la importancia y valor de sus testimonios para la investigación.

Por otra parte, la guía de la entrevista debe considerar los objetivos establecidos, y por ello se atiende a la revisión bibliográfica y documental previa para elaborarla, estableciendo los temas y subtemas que se tratarán en los diferentes encuentros. A partir

³¹ *ALMA: Sindicato de guionistas*. Página web: <https://www.sindicatoalma.es/>

³² *Bloguionistas*. Página web: <https://bloguionistas.com/>

³³ Anexo VI: Modelo del texto enviado a los profesionales en España.

³⁴ Traducción propia en español: “la sospecha y la precaución de las organizaciones mediáticas sobre el propósito de la investigación en la producción de los medios continúa siendo un asunto problemático para los investigadores” (Paterson et al., 2016, p. 5). Cita original en el texto.

de estos conceptos se han diseñado las preguntas a emitir, advirtiendo la existencia de diferentes tipos en función de los siguientes factores: (1) el momento en el que se enuncian durante la evolución de la entrevista: inicial, de seguimiento, final (Flick, 2012); y (2) el contenido que pretenden obtener: sobre experiencia/conducta, de conocimiento, de opinión/valor (Patton, 1988).

En nuestra guía hemos combinado las distintas tipologías de preguntas según el desarrollo de la entrevista y la persona a la que nos dirigimos. En todos los casos la sesión ha comenzado con una cuestión sobre el inicio de la carrera profesional del entrevistado, aunque la investigadora conocía esta información con anterioridad, con el objetivo de crear un ambiente relajado y de confianza. Asimismo, al final del encuentro se enuncia una pregunta de opinión con la finalidad de resumir y concluir la conversación.

A pesar de ser un esquema variable, la guía de la entrevista ha comportado un gran valor para la aplicación de esta herramienta. Dicho recurso nos ha permitido asegurar que, dentro del limitado tiempo en el que suelen desarrollarse las sesiones, se han tratado todos los contenidos que previamente han sido planificados (Patton, 1988).

En la Tabla 4 se presentan los temas que guían la ejecución de nuestra entrevista, clasificados en categorías y subcategorías. Dichos conceptos también han orientado y estructurado el posterior tratamiento y exposición de los resultados obtenidos.

Como ya se ha indicado, dichos temas y sus correspondientes preguntas pueden variar su orden, alterarse o eliminarse durante la sesión o de forma previa a su ejecución. Con esta motivación, se ha optado por que la guía de la entrevista no incluya la redacción exacta de las cuestiones, de manera que no se comprometa la espontaneidad de su enunciación durante el encuentro (De Miguel, 2005).

En la fase preparatoria también se ha emprendido la búsqueda y estudio de la información sobre la persona que va a ser entrevistada, incidiendo en su perfil y trayectoria profesional, y en los proyectos de televisión en los que actualmente trabaja (Bruun, 2016). Dicho conocimiento ha permitido adaptar la guía antes del inicio de cada sesión. En el Anexo VII y VIII, a modo de ejemplo, podemos observar las transcripciones de dos entrevistas diferentes, apreciando las variantes en las preguntas emitidas en función del perfil y contexto geográfico de cada entrevistado.

Tabla 4.
Guía conceptual de la entrevista

CATEGORÍA	TEMAS
<i>Showrunner</i>	<ul style="list-style-type: none"> Referencias históricas Origen y popularidad Definición Competencias personales y profesionales Jerarquía Ascensión a la posición de <i>showrunner</i> Autoría: marca personal y creativa Voz individual y proceso creativo
Departamento de guion (<i>Writers' room</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Competencias del <i>showrunner</i> Contratación de guionistas Comunicación y supervisión Proceso dentro de la sala de guionistas Preproducción de guiones
Rodaje	<ul style="list-style-type: none"> Competencias del <i>showrunner</i> Guiones preparados <i>Showrunner</i> y guionista en el set de rodaje Relación con el director
Edición	<ul style="list-style-type: none"> Competencias del <i>showrunner</i> Relación con el editor <i>Final cut</i>
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad y <i>marketing</i> Opciones multimedia, contenidos extra, redes sociales Convenciones, festivales y premios Relación con la audiencia
Cadenas y estudios televisivos	<ul style="list-style-type: none"> Relación con los ejecutivos de las cadenas y estudios Intervención de las cadenas y estudios en la producción Cambios y notas de las cadenas y estudios Canales de cable y plataformas de <i>streaming</i>

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Durante la aplicación de la entrevista es responsabilidad de la investigadora crear un ambiente óptimo para que el profesional se sienta cómodo y responda a las preguntas con fluidez y honestidad (Patton, 1988). Siguiendo esta línea, De Miguel (2005, p. 257) concreta una serie de recomendaciones que son aplicadas en el transcurso de nuestras entrevistas: evitar una actitud inquisidora, formular todas las preguntas relacionadas con el objeto de análisis, evitar la inconcreción o incomprensibilidad de las preguntas, y mantener el flujo de la conversación.

En primer lugar, se recuerda el contexto y objetivos de la investigación, la importancia de la misma, y el interés hacia la persona en particular. Asimismo, resulta relevante que la investigadora deje patente que está familiarizada con el área de conocimiento, los temas que se van a tratar, y la trayectoria profesional del entrevistado.

A continuación, se advierte nuevamente sobre la grabación y transcripción de la sesión (Bryan, 2012), así como sobre el posterior tratamiento de los datos, que serán redactados y publicados manteniendo su autoría. Se espera que dicha grabación no coarte la evolución de la entrevista, y se permite su interrupción si el entrevistado así lo precisa (Flick, 2012). Además, cuando se solicita, se firma una carta de consentimiento y se envían los textos a la persona interesada para su revisión previa (Bruun, 2016).

Siguiendo las indicaciones de Michael Quinn Patton (1988), durante la entrevista se han tomado notas con la finalidad de complementar la información obtenida tras la transcripción de los audios. Estas anotaciones expresan conceptos clave, citas literales destacadas, momentos que incluyen información especialmente interesante, gestos o movimientos del entrevistado, e interrupciones de la sesión por parte de personas ajenas al contexto, ruidos o llamadas telefónicas.

El idioma de las entrevistas ha variado en función de la preferencia y nacionalidad del profesional entrevistado. De forma genérica, en España los encuentros han sido desarrollados en español, y en Estados Unidos en inglés. No obstante, cuando los entrevistados son de nacionalidad latinoamericana se ha optado por la lengua española.

La duración de las sesiones también es variable según el caso, aunque suele oscilar entre los 45 y 50 minutos. Sin embargo, algunas entrevistas han superado la hora de duración, mientras que otras se han limitado a 30 minutos. Las razones de dicha circunstancia han sido predominantemente dos: el tiempo libre disponible de los profesionales y la cantidad de información pertinente que pueden ofrecer.

Junto a los citados inconvenientes, pueden ocurrir otros problemas que dificulten la obtención de datos de calidad con esta herramienta, a pesar de la óptima preparación del encuentro y de las adecuadas facultades del investigador. Flick (2012) acude a Michael Meuser y Ulrike Nagel (1991) para señalar los siguientes, que han estado presentes en el transcurso de algunas de nuestras entrevistas:

- El experto bloquea la entrevista en curso, porque resulta no ser un experto para este tema como se había supuesto previamente.
- El experto intenta implicar al entrevistador en conflictos actuales en el campo y habla sobre cuestiones internas e intrigas en su propio campo de trabajo en lugar de referirse al tema de la entrevista.
- El experto cambia a menudo entre los roles de experto y persona privada . . .
- . . . El experto ofrece una charla sobre su conocimiento en lugar de participar en el juego de pregunta-respuesta de la entrevista . . .³⁵

(Meuser & Nagel, 1991, pp. 449-450, citado por Flick, 2012, pp. 104-105).

Por otra parte, los resultados de una entrevista concreta pueden condicionar el orden e, incluso, la ejecución de las siguientes debido a dos razones: la mención a otros profesionales o proyectos televisivos en los que es interesante profundizar, o el alcance de información suficiente en relación con los temas establecidos. En este sentido, se ha observado cómo de forma progresiva los resultados comienzan a reiterarse durante las últimas semanas del trabajo de campo. Ello denota que se está llegando a la saturación debido a la adquisición de todos los datos que pueden obtenerse (Bell, 2005).

Finalmente, la transcripción de la grabación de la entrevista se ha hecho a la mayor brevedad posible tras el encuentro, con el objetivo de destacar datos e incluir apuntes sobre la sesión que puedan facilitar la posterior interpretación de la información recabada. Apoyando dicha pertinencia, Patton (1988) añade: “The period after the interview is critical to the rigor and validity of qualitative methods. This is a time for guaranteeing the quality of the data”³⁶ (p. 139).

³⁵ Cuando dichas narraciones incluyen información relevante para la investigación no se considera un problema, ya que se acepta que las entrevistas semiestructuradas incluyen este tipo de relatos (Flick, 2012, p. 112).

³⁶ Traducción propia en español: “el periodo después de la entrevista es crítico para el rigor y la validez de los métodos cualitativos. Este es el momento de garantizar la calidad de los datos” (Patton, 1988, p. 139). Cita original en el texto.

Los textos de las transcripciones han sido detenidamente leídos, analizados y examinados, comparándolos con la teoría establecida para obtener los resultados que permitan verificar las hipótesis previamente enunciadas. En este punto, Denise Mann (2009) aprecia “the need of critical commentary as a necessary adjunct of situated fieldwork”³⁷ (p. 104). Asimismo, el autor incide en las dificultades que podemos hallar para lograr un estilo de redacción académico, diferenciado del popular o periodístico, al presentar textos científicos sobre el estudio de la producción de los medios. Siguiendo las recomendaciones de Bruun (2016), en nuestra exposición de los resultados hemos incluido citas textuales extraídas de los testimonios enunciados por los profesionales con la finalidad de validar las conclusiones alcanzadas.

II.2.3. Metodología aplicada en el modelo de análisis de series de ficción televisiva basado en la figura del *showrunner*

En la última parte del bloque de resultados de esta tesis doctoral se atiende a los conocimientos teóricos y prácticos alcanzados, y se dirigen a la elaboración de un modelo de análisis de series de ficción televisiva basado en la figura del *showrunner*. En este punto el trabajo se ha contextualizado en una tercera estancia de investigación, realizada en la *School of Arts, University of Kent* (Canterbury-England) bajo la supervisión de la Dra. Margrethe Bruun Vaage, experta en el campo de los Estudios Televisivos, especialmente en las series de ficción contemporáneas, las estrategias de narrativa audiovisual y la presencia autoral en dichos proyectos.

A pesar de que la motivación, origen y antecedentes de la citada propuesta, así como su composición, aplicación y desarrollo, serán profundamente detallados en el apartado correspondiente³⁸, hemos considerado pertinente presentar las anotaciones metodológicas del citado modelo en este punto de nuestro estudio.

Los datos procedentes de la revisión literaria y las entrevistas personales a profesionales del medio nos han permitido conocer las diferentes tareas de índole ejecutiva-creativa que se le asignan al *showrunner* en el proceso de producción de series de ficción. Dichas labores pueden influir sobre el resultado estético de la obra, ya que en

³⁷ Traducción propia en español: “la necesidad de comentarios críticos como un complemento necesario del trabajo de campo” (Mann, 2009, p. 104). Cita original en el texto.

³⁸ IV.4. Modelo de análisis de series de ficción basado en la figura del *showrunner*.

ciertos casos derivan en la configuración de un estilo creativo personal asociado a este productor ejecutivo, estrechamente relacionado con la autoría asignada a dicho perfil.

La producción de los medios y la autoría televisiva, junto con la estética televisiva, se han establecido como la base teórica para elaborar la herramienta de análisis. Siguiendo esta línea, el conjunto de trabajos que Jane Feuer, Paul Kerr, y Tise Vahimagi publicaron bajo el título *MTM: Quality Television* (1984) es presentado como uno de los primeros estudios que demuestran y explican las relaciones e influencias entre los factores industriales y culturales del medio televisivo, y los cambios en el estilo de las series de televisión. Apoyando la idea, Butler (2012) afirma que “historical stylisticians are certainly interested in the way that specific showrunners, producers, scriptwriters, directors, and cinematographers, among others, have influenced television style”³⁹ (p. 374).

En consonancia con estos trabajos, con nuestra propuesta se pretende conocer las competencias desarrolladas por el *showrunner* en el contexto de la producción del proyecto televisivo, así como las características estéticas de la obra resultante, poniendo en relación ambas cuestiones. El esquema de análisis examina la serie de televisión desde una perspectiva holística que considere ambas facetas, centrándose en los aspectos más sobresalientes en cada caso.

El objetivo de dicho estudio ha sido enfatizar la relevancia y reconocimiento del *showrunner* y sus funciones e influencias creativas sobre la creación y desarrollo de la serie de televisión, para determinar la posible existencia de un estilo creativo personal, y reflexionar sobre la consideración del *showrunner* como autor de la ficción televisiva. En este sentido, la producción “is also a moment of creativity, in which various professional and artistic skills, framed by industrial requirements and constraints of resource and time, are brought to bear in order to get something on the screen”⁴⁰ (Corner, 1999, p. 70).

³⁹ Traducción propia en español: “los académicos que estudian el estilo a lo largo de la historia están ciertamente interesados en la manera en que *showrunners*, productores, guionistas, directores y cineastas específicos, entre otros, han influido en el estilo televisivo” (Butler, 2012, p. 374). Cita original en el texto.

⁴⁰ Traducción propia en español: “es también un momento de creatividad, en el que varias habilidades profesionales y artísticas, delimitadas por los requisitos industriales y las restricciones de recursos y tiempo, se ejercen para conseguir algo en la pantalla” (Corner, 1999, p. 70). Cita original en el texto.

En la elaboración del modelo hemos atendido a las demandas de investigación realizadas por los teóricos de la industria de los medios sobre las prácticas diarias de los profesionales de la producción audiovisual (Lotz, 2009), abogando por un examen del proyecto televisivo que considere los factores industriales que intervienen en su producción (Hall, [1973] 1980). Asimismo, hemos apreciado el interés hacia el análisis de los sistemas de producción en relación con los textos que producen (Hesmondhalgh, 2002), demostrado por los trabajos que examinan el estilo audiovisual en conexión con el contexto y modo de producción que lo determina (Butler, 2012; Newcomb & Lotz, 2002).

El esquema sugerido en nuestro modelo de análisis consta de dos fases: (1) el estudio del contexto de producción busca conocer las ocupaciones del *showrunner* y otros profesionales durante la producción televisiva (Caldwell, 2008); y (2) el estudio de las características estéticas de la serie de ficción considera los rasgos del proyecto de forma genérica, centrando la atención en el factor más sobresaliente de cada caso (Cardwell, 2005b). En cada uno de estos estadios se aplicarán técnicas metodológicas diferentes, y los resultados serán expuestos en sus correspondientes tablas, junto con el posterior desarrollo de los datos analizados.

El diseño y aplicación de los métodos utilizados en esta herramienta responde a la interdisciplinariedad característica de los estudios de la producción de los medios:

Cultural studies of production incorporate ethnographic research influenced by sociology and anthropology, but also the methods of literary analysis –including oral interviews, memory analyses, and auto-biographical methods as well as textual analyses of industry material like trade magazines that are treated as discourses of media production that constitute the media industries themselves⁴¹ (Paterson et al., 2016, p. 9).

En primer lugar, hemos utilizado nuevamente la entrevista etnográfica a trabajadores del medio, priorizando la figura del *showrunner*. Para ello, se acude a las recomendaciones, advertencias, características y fases de la citada herramienta anteriormente señaladas. Igualmente, aceptando la dificultad de acceder a los citados

⁴¹ Traducción propia en español: “Los estudios culturales de la producción incorporan investigación etnográfica influenciada por la sociología y la antropología, pero también métodos de análisis literario, incluyendo entrevistas orales, análisis de memoria, y métodos autobiográficos, así como análisis textuales de material industrial como revistas de negocios, que son tratadas como discursos de la producción de los medios, que componen las industrias de los medios en sí mismas” (Paterson et al., 2016, p. 9). Cita original en el texto.

profesionales, resulta pertinente el análisis de información procedente de prensa especializada, páginas web y redes sociales, así como otro tipo de material complementario que pueda solventar las limitaciones de la entrevista en este sentido (Newcomb & Lotz, 2002).

En relación a la segunda fase del modelo, se atiende a las características que componen la estética del proyecto televisivo, que derivan de las elecciones de sus creadores (Jacobs, 2003). Para ello, hemos acudido a la visualización de la serie de ficción y al análisis de los citados parámetros: narrativa, estilo y temática. Sin embargo, la complejidad que supone el tamaño de estos proyectos –compuestos por varios episodios y temporadas–, así como la multitud de factores susceptibles de análisis, nos dirigen a reducir el alcance de nuestro estudio. Por ello, se propone analizar el capítulo piloto⁴² de la serie, donde se establecen los elementos fundamentales de la misma y, siendo frecuentemente escrito y dirigido por el *showrunner*, se considera una muestra representativa a nivel narrativo y visual del conjunto del proyecto. A pesar de que se expone la totalidad de los factores estéticos de forma genérica y descriptiva, se selecciona la característica más notable del producto para su estudio en profundidad, de acuerdo con los testimonios extraídos en la primera fase del modelo.

En este punto hemos incidido en que la metodología imperante en el conjunto de la tesis doctoral, basada en el análisis textual y la entrevista etnográfica, nuevamente se aplica para, sobre los objetivos y premisas señaladas, elaborar un modelo de análisis de series de televisión basado en la actuación e influencias creativas de la figura del *showrunner*.

Dicha herramienta es ejemplificada con un estudio de caso que utiliza las dos fuentes de evidencias mencionadas: documentos –textuales y audiovisuales– y entrevistas (Yin, 2003, p. 8). Estudiamos el caso de la *showrunner* Tanya Saracho y la serie de televisión *Vida* (Starz: 2018-2020). Aunque los resultados de este trabajo serán desarrollados en profundidad en el apartado IV.5 de la tesis doctoral, desde el punto de vista metodológico también resulta interesante apreciar ciertas cuestiones.

⁴² El piloto es el primer capítulo de una serie de televisión que suele producirse para presentar la franquicia de la misma a la cadena o plataforma que compra el proyecto, y posteriormente a la audiencia. En este episodio se establecen los personajes, situaciones y conflictos más importantes que serán desarrollados a lo largo de la temporada, las características visuales del proyecto, y las estrategias de producción (Rabkin, 2011).

Desde una perspectiva holística hemos estudiado los diferentes factores que integran el citado caso (Yin, 2003). En primer lugar, atendiendo a su objetivo específico –examinar la representación de la comunidad latina en la producción de series de ficción estadounidenses–, se ha revisado la literatura relacionada con los personajes y los profesionales *latinxs* en los procesos de producción del medio en Estados Unidos. Posteriormente, la aplicación del modelo se ha desarrollado gracias a la realización de entrevistas con Tanya Saracho, Evangeline Ordaz –*supervising producer*– y Mando Alvarado –*producer*–, que forman parte de la *writers' room* de la serie. Asimismo, se atiende a las aportaciones de la prensa especializada, los estudios previos sobre la situación de los *latinxs* en la televisión estadounidense, las bases de datos del medio audiovisual, las redes sociales y las páginas web relacionadas.

En segundo lugar, se ha visualizado el capítulo piloto del proyecto para extraer las características narrativas, estilísticas y temáticas correspondientes desde una perspectiva genérica. En este caso, hemos seleccionado la temática latina y sus personajes como los elementos específicos más sobresalientes de la serie, que responden a la novedad y originalidad del producto. Para realizar dicha elección se han considerado las respuestas de los entrevistados y la revisión literaria previa.

Los resultados nos han permitido valorar las implicaciones creativas de la *showrunner* en el proceso de producción de la serie, así como las conexiones personales con la historia y los personajes que presenta, estrechamente relacionados con sus experiencias como *latinx*. La interpretación de los datos obtenidos concluye en la necesidad esencial de incorporar profesionales *latinxs* en la producción de proyectos de dicha temática, con el fin de contribuir a la veracidad y originalidad de estos productos.

II.2.4. Metodología secundaria: Análisis cuantitativo

En este apartado metodológico también debemos señalar que, a pesar de considerar de forma mayoritaria la investigación cualitativa en nuestro trabajo, no hemos obviado la posibilidad de aplicar el método cuantitativo en determinados momentos de esta investigación que así lo precisaban.

Concretamente, en relación a las funciones que puede desarrollar el *showrunner* en la fase de promoción de la serie de ficción, hemos incluido el apartado IV.3. con el objetivo de estudiar las estrategias que los *showrunners* de series estadounidenses

producidas por Netflix utilizan en la red social Twitter para interactuar y comunicarse con los espectadores, así como para promocionar los proyectos que producen.

Con esta finalidad se procede a revisar cuantitativa y cualitativamente qué (1) técnicas, (2) tipos de contenido, y (3) elementos audiovisuales incluyen los tweets y retweets emitidos por los *showrunners*, considerando su relación tanto con la cuenta oficial de la serie de ficción, como con la de la propia plataforma de Netflix en Estados Unidos.

Hemos establecido como muestra de estudio los perfiles oficiales –con la insignia de cuenta verificada– en la red social Twitter de los *showrunners* de series estadounidenses de ficción televisiva de acción real producidas o coproducidas por la plataforma de *streaming* Netflix, que forman parte de su catálogo e incluyen la etiqueta *A Netflix Original Series*. La muestra final se ha limitado a los *showrunners* de series cuyas primeras o sucesivas temporadas han sido estrenadas entre el 1 de junio de 2018 y el 30 de junio de 2019.

Puesto que la implicación e interacción con la audiencia a través de las redes sociales es especialmente pertinente durante el periodo de promoción anterior a la emisión del proyecto televisivo (Gallego, 2013), se ha ajustado el trabajo de campo y el tiempo de monitorización específico para la cuantificación de los tweets y retweets de cada perfil, y el examen de los mismos, a las cuatro semanas previas al estreno en la plataforma de la temporada completa de la serie.

Tras aplicar los criterios de selección previstos: 1. Título de la serie de ficción de Netflix, 2. Temporada de estreno, 3. Fecha de estreno, 4. *Showrunner/s*, y 5. Twitter oficial, la muestra de estudio de perfiles de *showrunners* en Twitter se compone de 25 cuentas verificadas, aunque examinamos 26 resultados debido al estreno de dos temporadas de la misma serie durante el tiempo delimitado.

En primer lugar, se ha llevado a cabo una aproximación descriptiva de los datos numéricos y visuales de los perfiles analizados. A continuación, mediante el conteo manual y el análisis textual de los tweets emitidos, se busca dar respuesta a tres cuestiones específicas:

1. ¿Qué técnicas incluyen los tweets y retweets emitidos por los *showrunners* de la muestra en relación con la serie de ficción y la plataforma de Netflix?

Se contabilizan los tweets que incluyen el *hashtag* o la mención, así como los retweets, de la cuenta oficial de la serie de televisión producida por cada *showrunner*, y de la cuenta oficial de Netflix en Estados Unidos.

2. ¿Qué tipología de contenido presentan los tweets emitidos por los *showrunners* de la muestra? Se analizan dichos mensajes, clasificándolos según seis categorías de contenido: información/promoción, participación, llamamiento/ayuda, pregunta, agradecimiento u otros temas.
3. ¿Qué elementos audiovisuales presentan los tweets emitidos por los *showrunners* de la muestra? Se atiende a la inclusión de *hashtags*, emoticonos, fotografías, vídeos, *gifs* y enlaces en los tweets.

Finalmente, tomando en consideración las aportaciones previas de Jih-Syuan Lin y Jorge Peña (2013), Christopher Buschow, Beate Schneider, y Simon Ueberheide (2014), Natalia Quintas-Froufè y Ana González-Neira (2014, 2016), Annemarie Navar-Gill (2017), y Erika Fernández-Gómez y Juan Martín-Quevedo (2018), se han expuesto los resultados obtenidos del análisis cuantitativo y cualitativo de los perfiles de Twitter y de los tweets monitorizados a través de un conjunto de tablas de elaboración propia, confeccionadas en relación con los objetivos y elementos de revisión propuestos.

II.3. DISEÑO Y ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

En el diseño y elaboración de la presente memoria de tesis doctoral hemos optado por la división del texto en cinco bloques principales: Bloque I. Introducción (I.1. Objeto y contexto de la investigación, I.2. Estado del arte, I.3. Justificación e interés de la investigación), Bloque II. Metodología y diseño de la investigación (II.1. Objetivos, preguntas de investigación e hipótesis, II.2. Fundamentos metodológicos, II.3. Diseño y estructura de la investigación), Bloque III. Marco teórico (III.1. Estudios de la producción de los medios y autoría, III.2. Aproximación histórica a la producción de ficción televisiva, III.3. Aproximación conceptual al *showrunner* en la producción de ficción televisiva), Bloque IV. Resultados (IV.1. *Showrunner and TV Series Production Process in American Television Industry*, IV.2. El *showrunner* y el proceso de producción de series de televisión en la industria televisiva en España, IV.3. Estrategias de interacción y comunicación de *showrunners* de series de ficción televisiva en Twitter, IV.4. Modelo de análisis de series de ficción basado en la figura del *showrunner*, IV.5. Estudio de caso:

Tanya Saracho (*Vida*, Starz: 2018-2020)), y Bloque V. Conclusiones (V.1. Conclusiones generales, V.2. Conclusiones específicas, V.3. Limitaciones, consideraciones finales y futuras líneas de investigación).

Esta estructura en bloques responde a la intención de delimitar y clarificar los diferentes apartados que componen el proyecto en función de su naturaleza y objetivos, de manera que se facilite al lector la comprensión del contenido de la investigación. Tras desestimar otras opciones menos pertinentes, hemos considerado incluir dentro del mismo bloque los capítulos relacionados por su carácter introductorio, metodológico, teórico, resultados propios, y conclusiones. Asimismo, el trabajo incorpora el listado de referencias bibliográficas citadas a lo largo del texto, junto con una serie de anexos que complementan los apartados mencionados.

En el orden de dicha presentación ha prevalecido el carácter deductivo de nuestra investigación, donde los datos teóricos se exponen de manera previa a los empíricos, permitiendo posteriormente reflexionar sobre las hipótesis enunciadas en la correspondiente discusión y conclusiones.

En el Bloque I. Introducción, se presenta el I.1. Objeto y contexto de la investigación, situando y delimitando la figura del *showrunner* en un marco geográfico y temporal específico, y mostrando las primeras ideas sobre su interés y repercusión para los estudios de la producción cultural en general y los de la producción de los medios en particular. Se desarrolla el I.2. Estado del arte de este proyecto a través de trabajos previos de autores nacionales e internacionales sobre el medio televisivo, las series de ficción y la figura del productor ejecutivo. En este punto se aprecian volúmenes, artículos científicos y tesis doctorales que investigan dichas cuestiones desde la perspectiva de los estudios de la televisión. Sin embargo, también hemos incluido análisis realizados por la propia industria, materiales audiovisuales relacionados con este contexto, y referencias en prensa escrita y digital. Hemos considerado esencial añadir este tipo de aportaciones porque responden a la motivación empírica que nuestro estudio persigue. Además, en el bloque introductorio se presenta la I.3. Justificación e interés de la investigación, así como la pertinencia de este trabajo y de los potenciales resultados que se obtendrán, y su contribución a los estudios de la producción de los medios. En este caso, hemos enfatizado la centralidad que han adquirido las series de televisión en la era contemporánea: en las rutinas diarias y de ocio, en los comentarios y discursos sociales,

y en las aspiraciones fanáticas de la audiencia. Estos proyectos de ficción se han convertido en un elemento de culto y referencia para el público y la sociedad en general, cuando el aumento de su producción y consumo, junto a la mencionada repercusión, nos permiten hablar de la “cultura de las series” (Cascajosa-Virino, 2016b). Dicho protagonismo propicia su estudio y, desde la perspectiva de su producción, la atención hacia la figura del *showrunner*.

A continuación, se presenta el Bloque II. Metodología y diseño de la investigación, donde se clarifican los II.1. Objetivos, preguntas de investigación e hipótesis que guiarán el proyecto, así como la posterior exposición y estructura de los resultados obtenidos. En este momento quedan igualmente establecidos los II.2. Fundamentos metodológicos que sustentan el trabajo realizado, describiendo pormenorizadamente sus características y tipologías. En primer lugar, anotando las virtudes de la metodología cualitativa para esta investigación, nos hemos dirigido a dos protocolos diferentes: la revisión bibliográfica y la entrevista etnográfica. En este punto se explican y justifican las técnicas empleadas, contextualizando y detallando su desarrollo de forma exhaustiva. Siguiendo el hilo narrativo, nos hemos detenido brevemente en los aspectos metodológicos de la propuesta del modelo de análisis de series de ficción basado en la figura del *showrunner*. Si bien se profundiza en dicha herramienta en el apartado correspondiente, hemos tenido en cuenta el interés de incluir sus referencias metodológicas en este punto, poniendo nuevamente de manifiesto el empleo combinado del análisis textual y la entrevista etnográfica. También hemos considerado imprescindible señalar el uso de la metodología cuantitativa que hacemos de forma excepcional en nuestra investigación. Con esta aportación, a pesar de su aparente desvinculación de los fundamentos metodológicos generales de la tesis doctoral, hemos pretendido dejar constancia de las posibilidades de las aplicaciones cuantitativas en el estudio de la ficción televisiva. Finalmente, en este bloque se incluye la presente redacción del II.3. Diseño y estructura de la investigación con la finalidad de esclarecer y justificar las decisiones tomadas en la presentación del texto de la memoria de la tesis doctoral.

El Bloque III. Marco teórico, abarca los III.1. Estudios de la producción de los medios y autoría, la III.2. Aproximación histórica a la producción de ficción televisiva, y la III.3. Aproximación conceptual al *showrunner* en la producción de ficción televisiva. En primer lugar, se exponen las dos vertientes teóricas que constituyen la base e

inspiración sobre la que se sustentan los resultados empíricos del proyecto: los estudios de la producción de los medios y la autoría televisiva. En este capítulo se presentan y desarrollan cada una de las citadas teorías, incidiendo en sus aportaciones más relevantes desde una perspectiva cultural, social y creativa, así como en la pertinencia de su consideración en este trabajo desde el enfoque de la producción de ficción televisiva. También en este punto hemos reflexionado sobre las diferentes tradiciones en los estudios televisivos, así como sobre su inclusión en la clasificación UNESCO desde el contexto académico y científico. La teoría de la producción de los medios se revela esencial para el examen de la figura del *showrunner* por cuanto se preocupa por las prácticas y rituales que se llevan a cabo durante el proceso de la producción audiovisual, y permite conectar dicha actuación con la estética de la obra resultante. La citada asociación nos ha dirigido a la autoría audiovisual y a la valoración del *showrunner* como autor de las series de ficción. Por ello hemos examinado dichas teorías como principios básicos para el estudio del *showrunner* y sus implicaciones creativas en la producción televisiva.

A continuación, se establece el contexto de la investigación en una línea temporal a través de la revisión de la producción televisiva a lo largo de la historia del medio en Estados Unidos y en España. En ambos casos se exponen las etapas correspondientes marcando los hitos más relevantes de cada una de ellas, los productores ejecutivos y los proyectos de televisión. Hemos apreciado la necesidad de incluir esta información para determinar la existencia del *showrunner* en un contexto histórico, conocer el momento y las razones de su origen, y sus características y posibles variantes a lo largo de los años en la industria estadounidense y española. Asimismo, el último estadio de esta exposición nos presenta la figura del *showrunner* en la era contemporánea, enlazando el desarrollo de esta memoria con el siguiente capítulo.

Finalmente, la aproximación conceptual nos ha permitido completar el estudio, análisis y reflexión de la literatura existente mediante la definición de los términos más sobresalientes empleados en la investigación: el concepto de productor ejecutivo y el de *showrunner*, las funciones y responsabilidades de dicho profesional, y las implicaciones creativas y dinámicas de autoría que se le asignan. En la exposición de los citados datos hemos advertido la dificultad de alcanzar una definición exacta de estos perfiles, así como la posibilidad de hallar importantes variantes en la aplicación práctica de los mismos en función de diversos factores industriales, geográficos o personales. No obstante, hemos insistido en presentar una definición pormenorizada de la figura del productor ejecutivo,

atendiendo a su origen en el medio cinematográfico y trasladando sus facultades al televisivo; así como del perfil del *showrunner*, deteniéndonos en sus cualidades, habilidades, competencias y responsabilidades, y en cómo influyen en el estilo creativo de las series de ficción. Esta aproximación conceptual ofrece al lector la información necesaria para abordar los resultados de la investigación desde el conocimiento y comprensión de su objeto de estudio.

En el siguiente bloque, IV. Resultados de la investigación, se desarrollan cinco capítulos que articulan el cuerpo central de la tesis doctoral. Los dos primeros apartados han sido elaborados con los resultados de las entrevistas a profesionales del medio en Estados Unidos y España. En IV.1. *Showrunner and TV series production process in American Television industry*, se expone la definición y labores de este productor ejecutivo en cada una de las fases del proceso de producción en el medio televisivo estadounidense, así como sus relaciones con las cadenas de televisión o plataformas de *streaming*. Esta sección presenta los testimonios de 41 profesionales de la industria de la televisión estadounidense, junto con los datos procedentes de la revisión teórica y conceptual.

A continuación, se expone el estudio de IV.2. El *showrunner* y el proceso de producción de series de televisión en la industria televisiva en España, a partir de los testimonios extraídos de entrevistas a 27 profesionales de la televisión en el medio español. Hemos definido el perfil del productor ejecutivo y sus funciones durante el proceso de producción televisiva desde dicho contexto geográfico, advirtiendo y señalando las similitudes y diferencias oportunas en relación con los resultados referentes al medio estadounidense. En esta sección se añaden los datos procedentes del estudio de la estructura del mercado televisivo y de las relaciones entre los agentes que lo componen, destacando la implantación de las plataformas de *streaming* y los cambios más sobresalientes que ello supone para la producción de series de ficción en España.

Ambos apartados presentan una estructura muy similar, que podría llegar a resultar reiterativa. Sin embargo, hemos decidido desarrollar los resultados de dicha manera con el fin de exponer con claridad las semejanzas y diferencias entre los dos contextos geográficos estudiados, para facilitar su comparativa en la posterior reflexión al respecto.

En este punto también podemos advertir la disparidad en el número de entrevistas analizadas en cada caso —41 profesionales de la televisión en Estados Unidos, y 27 de España—, a pesar de haber realizado una cantidad muy similar en total. Esta decisión responde a la pertinencia de los perfiles entrevistados y de los datos extraídos. Por ello, sin menospreciar la información no utilizada y agradeciendo a todos los profesionales su aportación, hemos optado por la selección de la muestra indicada acudiendo a razones derivadas de la variedad de los perfiles y la adecuación de sus testimonios.

Finalmente, justificamos la redacción de estos apartados en dos idiomas diferentes, inglés y español respectivamente, en función del idioma original de los testimonios extraídos de las entrevistas. Hemos apreciado la necesidad de respetar dicha cuestión, a pesar de las excepciones puntuales cuando se combinan ambos registros en cada capítulo, para favorecer la coherencia en la exposición de estos resultados.

La tercera sección del bloque referente a los resultados, IV.3. Estrategias de interacción y comunicación de *showrunners* de series de ficción televisiva en Twitter, presenta el examen cuantitativo y cualitativo de los perfiles y tweets de *showrunners* de series de Netflix de la industria estadounidense. En primer lugar, hemos expuesto la pertinencia de este trabajo señalando la notoriedad de las plataformas de *streaming* y las redes sociales en la industria televisiva contemporánea, así como el protagonismo alcanzado por el *showrunner* en este contexto, especialmente en relación con las tareas que realiza durante la promoción de las series de televisión. A continuación, se presenta y justifica la muestra de estudio, y se responde a las tres preguntas específicas anteriormente indicadas a través de la monitorización y análisis de los tweets, y la presentación de los resultados en las correspondientes tablas. Este apartado concluye con una reflexión sobre los datos obtenidos y su relación con las notas bibliográficas incluidas sobre el uso de Twitter en la industria televisiva.

En el Bloque IV también se desarrolla el IV.4. Modelo de análisis de series de ficción basado en la figura del *showrunner*. En este punto, atendiendo al contexto teórico y a los resultados del trabajo de campo, hemos presentado una herramienta de análisis de series de ficción que estudia el perfil del *showrunner*. Para ello, en primer lugar, se plantean los objetivos y motivación de nuestra propuesta, junto con los antecedentes teóricos y los análisis precedentes que han servido de inspiración.

El interés de este modelo queda demostrado a través de los datos anteriormente expuestos, cuando se pone de manifiesto la predominancia de las series de ficción en la era contemporánea, la relevancia alcanzada por la figura del *showrunner* en este contexto y, especialmente, las influencias creativas y personales de dicho perfil durante el proceso de producción. Siguiendo con la línea general de esta investigación, se acude a la teoría de la producción de los medios y la autoría televisiva, que se presentan junto con la estética televisiva. Dicha elección nos ha permitido relacionar las rutinas de los profesionales del medio y el contexto de producción, con el resultado estético de la serie de ficción. A partir de estas ideas hemos presentado un modelo que consta de dos fases diferenciadas: Fase 1. Estudio del contexto de producción, y Fase 2. Estudio de la estética de la serie de ficción. A través de la entrevista a expertos y el examen de textos complementarios, junto con el visionado y análisis del producto televisivo, se busca conocer las relaciones entre ambos estadios desde la perspectiva del *showrunner*. En este caso, se enfatizan sus labores creativas y cómo influyen en el resultado final de la obra, lo que permite valorar la asignación de la autoría televisiva al citado profesional.

En estrecha relación con el apartado anterior, hemos incluido el IV.5. Estudio de caso: Tanya Saracho (*Vida*, Starz: 2018-2010). En primer lugar, se describen cuatro aplicaciones preliminares del modelo presentado a través de las referencias a estudios propios previamente publicados que, aunque no incluyen explícitamente la herramienta de análisis propuesta, han resultado de gran ayuda y valía para la creación y perfeccionamiento de la misma y, por ello, hemos considerado su inclusión en este capítulo de nuestra investigación.

A continuación, se presenta la aplicación del modelo revisado y definitivo al caso de la *showrunner* Tanya Saracho y la serie *Vida* (Starz: 2018-2020). La selección de este estudio responde a la popularidad alcanzada por dicho programa en el contexto de la industria televisiva estadounidense, a la novedad y originalidad temática de su narrativa, y a la posibilidad de acceso a la *showrunner* y a dos *writer-producers* que componen la *writers' room* de la citada serie de ficción. Estas particularidades permiten, más allá de responder al objetivo propio del modelo y determinar las prácticas de la *showrunner* y su relación con el proyecto televisivo, reflexionar sobre la representación de la comunidad latina en el medio estadounidense, tanto durante el proceso de producción como en los contenidos de la ficción.

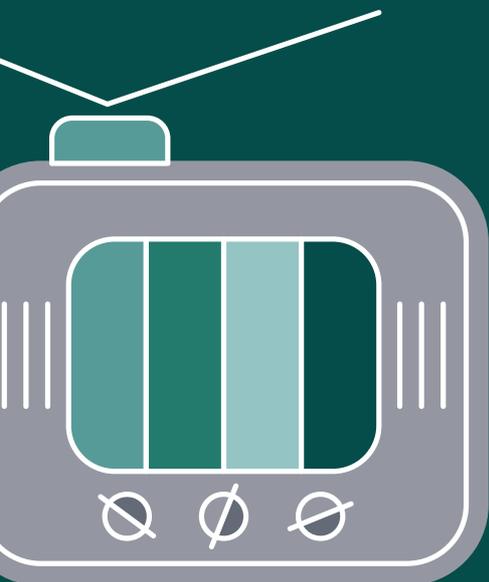
En este caso, nuevamente los resultados han sido redactados en inglés, a pesar de que incluimos ciertas referencias y testimonios en español. Hemos decidido mantener esta combinación lingüística debido a que resulta especialmente representativa de la comunidad latina que estudiamos en este punto de nuestra investigación.

También debemos advertir que este apartado funciona como un capítulo con autonomía propia, cuya finalidad es ejemplificar y demostrar las posibilidades de nuestra propuesta de modelo de análisis, con la intención de emprender otras aplicaciones en el futuro.

El último bloque, redactado en español y en inglés, incluye las V. Conclusiones: V.1. Conclusiones generales y V.2. Conclusiones específicas. Este es el momento de discutir sobre los resultados alcanzados, atendiendo al marco teórico y a los estudios previos señalados en el cuerpo del trabajo. Dichas conclusiones nos han permitido establecer las comparativas pertinentes entre la teoría estudiada y los resultados empíricos obtenidos, así como presentar la relación geográfica y temporal de la figura del *showrunner*, apreciando las diferencias y similitudes entre el ámbito estadounidense y el español, y a lo largo de su evolución histórica. En la exposición de las conclusiones hemos acudido nuevamente a las hipótesis de esta investigación, para dilucidar su cumplimiento o rechazo. Por último, se han incluido las V.3. Limitaciones, consideraciones finales y futuras líneas de investigación, donde se añaden ciertas matizaciones sobre el trabajo realizado, así como las futuras aportaciones al estudio de la producción de los medios.

La estructura de esta tesis doctoral se completa con las referencias bibliográficas empleadas y citadas en la memoria. Finalmente, se aporta un conjunto de anexos donde hemos incluido la lista de tablas, figuras e imágenes utilizadas, de las series de televisión mencionadas en el cuerpo del texto, y de la totalidad de los profesionales entrevistados en Estados Unidos y en España. También añadimos el modelo del texto enviado por e-mail para contactar y acceder a dichos profesionales en cada contexto, así como dos entrevistas transcritas en su totalidad a modo de ejemplo. Además, hemos considerado relevante ampliar algunos aspectos anotados en la exposición de la tesis doctoral a través de diferentes anexos que pueden resultar de interés al lector.

MARCO TEÓRICO



III. MARCO TEÓRICO

A continuación, en el bloque teórico se presentan las nociones pertinentes acerca de los estudios de la producción de los medios y la autoría televisiva, un recorrido histórico por la producción televisiva en Estados Unidos y España, y una aproximación conceptual a la figura del *showrunner*. Los datos obtenidos son el resultado de una incisiva revisión literaria y documental que nos ha permitido examinar, estudiar y contrastar la información necesaria.

En cada uno de los capítulos hemos profundizado en las diferentes cuestiones con el objetivo de esclarecer los conocimientos sobre la producción televisiva y el perfil del productor ejecutivo desde una perspectiva teórica, histórica y conceptual. En este caso, la citada información ha sido vital como punto de partida para el desarrollo de la metodología indicada, así como para la comprensión de los resultados obtenidos. Estos datos resultan imprescindibles para alcanzar un estudio completo y coherente sobre la figura del *showrunner* en la producción de ficción televisiva en la era contemporánea.

III.1. ESTUDIOS DE LA PRODUCCIÓN DE LOS MEDIOS Y AUTORÍA

El presente capítulo expone el marco teórico de la investigación con la finalidad de articular su posterior desarrollo. En primer lugar, nos hemos dirigido a los estudios de la producción de los medios: sus antecedentes y aplicaciones recientes. Además, es esencial considerar las aportaciones sobre la autoría en el medio audiovisual en general, y en la televisión, en particular.

Los citados enfoques, junto con la estética televisiva, también establecen la base teórica de la herramienta de análisis de series de ficción propuesta en este trabajo, ya que permiten conectar la actividad del *showrunner* durante el proceso de producción con las características de la serie de televisión. De este modo, se valora la asignación de autoría a dicho profesional basándonos en su huella o marca creativa (Raya-Bravo, 2012), lo que supone el objetivo principal del citado modelo.

La tesis doctoral se centra en el perfil del *showrunner* y su papel en el proceso de producción televisiva, acudiendo a la relevancia alcanzada por dicho profesional en el contexto de la industria de la televisión contemporánea estadounidense. Esta figura se caracteriza por realizar tareas de índole ejecutiva-creativa, lo que suscita considerar la implementación de una marca artística y personal sobre el programa de televisión, ya que “the showrunner is the leading manager, who has the best knowledge about the essence of the TV series and applies it during all the process”⁴³ (Higueras-Ruiz et al., 2018, p. 102).

De forma previa a que el término fuese acuñado, Newcomb y Alley (1983) afirmaron que el objetivo principal de muchos productores ejecutivos era incluir ideas personales en sus proyectos de televisión, usando este medio como una forma de expresión y, consecuentemente, influyendo sobre el estilo televisivo de sus obras (Butler, 2012).

Siguiendo esta línea, en la era contemporánea la industria de la televisión está produciendo series de ficción con valor narrativo, formal y estilístico asociado al reconocimiento de sus creadores, lo que propicia la legitimización del medio televisivo (Newman & Levine, 2012). En este sentido, Cascajosa-Virino (2016a) añade:

La figura del *showrunner* no se refiere únicamente al contexto profesional, sino también funciona como una categoría crítica que legitima el trabajo en el medio. Es decir, se entiende que el *showrunner* es exponente de un sistema óptimo para la producción de ficción en el contexto de la televisión contemporánea (p. 37).

Centrándonos en el enfoque de este capítulo, los estudios de la producción de los medios televisivos han sido el punto de partida para establecer el marco teórico de nuestra investigación. El acto de producir puede definirse como “to bring something into existence. So the study of media production examines the people (producers) and processes (production) that cause media to make the forms they do. [Therefore] crucially this involves a question of power”⁴⁴ (Hesmondhalgh, 2010, p. 146).

⁴³ Traducción propia en español: “el *showrunner* es el máximo responsable, quien mejor conoce la esencia de la serie de televisión, y aplica este conocimiento durante todo el proceso” (Higueras-Ruiz et al., 2018, p. 102). Cita original en el texto.

⁴⁴ Traducción propia en español: “crear algo. Así que el estudio de la producción de los medios examina a la gente (productores) y los procesos (producción) que causan que los medios produzcan los formatos que hacen. [Por lo tanto,] crucialmente esto implica una cuestión de poder” (Hesmondhalgh, 2010, p. 146). Cita original en el texto.

Esta teoría se dirige a los profesionales del medio audiovisual, sus prácticas, y sus lugares de trabajo para entender el resultado final del proyecto (Butler, 2012, p. 103). De manera que los creadores de cine y televisión actúan como actores industriales (Caldwell, 2008, p. 81). Por lo tanto, desde la perspectiva del investigador:

Media industries studies demands that we integrate these two [economy and culture] vital and complementary (if seemingly contrary) ways of seeing and assessing the media. It demands that we consider not only media ownership but also the means and modes of production as well as the products themselves⁴⁵ (Schatz, 2014, p. 40).

Por su parte, los académicos atienden a la autoría en el contexto de la producción cultural con el objetivo de conocer los perfiles creativos y administrativos que intervienen en el proceso. Por ello, entendemos la autoría de la producción televisiva desde la perspectiva de la gestión y de la responsabilidad que demanda (Mittell, 2015).

Sin embargo, no debemos obviar la naturaleza colaborativa del medio. Con la finalidad de explicar la autoría audiovisual desde esta premisa advertimos que:

One way of attempting to square collaborative production with authorship is to assert that the inherently collaborative nature of production necessarily vitiates individual control and disperses it among members of the production team, resulting in what theorists have variously called collective authorship, multiple authorship, or joint authorship⁴⁶ (Nannicelli, 2017, p. 23).

Los teóricos buscan el equilibrio entre la autoría individual y el arte colaborativo para valorar la consideración de los *showrunners* como autores televisivos. En este caso, se atiende a las labores que los citados profesionales desarrollan al crear la serie de ficción, cuando fijan un esquema a nivel narrativo, estilístico y temático, conocido como la “voz del *showrunner*” (Kirkpatrick, 2015). Dicho patrón debe ser seguido por el resto de los profesionales implicados en la producción, con el objetivo de no desvirtuar la idea

⁴⁵ Traducción propia en español: “Los estudios de las industrias de los medios demandan que nosotros integremos estas dos formas [economía y cultura] vitales y complementarias (aparentemente opuestas) de ver y evaluar los medios. Esto demanda que consideremos no solo la propiedad de los medios, sino también el significado y los modos de producción, así como los productos en sí mismos” (Schatz, 2014, p. 40). Cita original en el texto.

⁴⁶ Traducción propia en español: “Una forma de intentar encajar la producción colaborativa con la autoría es reivindicar que la naturaleza inherentemente colaborativa de la producción necesariamente vicia el control individual, y lo dispersa entre los miembros del equipo de producción, lo que resulta en lo que los teóricos han llamado de diferentes formas: autoría colectiva, autoría múltiple o autoría mixta” (Nannicelli, 2017, p. 23). Cita original en el texto.

original del proyecto. No obstante, el *showrunner* permitirá la incorporación de modificaciones y nuevas aportaciones que enriquezcan y mejoren el concepto establecido, siempre bajo su supervisión y aprobación con el fin de asegurar la consistencia narrativa y visual de la serie de televisión (Hadas, 2014; Perren, 2011).

Siguiendo esta idea, los estudios de la producción de los medios teorizan que existe una conexión entre la actuación de los profesionales de la televisión, las estrategias y protocolos llevados a cabo en la industria, y el estilo de las series de ficción (Caldwell, 2008).

III.1.1. Estudios de la Producción de los Medios

A continuación, se profundiza en la teoría de la producción de los medios en relación con los estudios televisivos, situándola en un contexto temporal y geográfico determinado. Asimismo, se presentan las principales aportaciones de autores clásicos y contemporáneos, cuyas propuestas han configurado la base teórica de nuestro trabajo y servido de inspiración para su desarrollo.

III.1.1.1. Los estudios televisivos y la producción de los medios

El medio televisivo ha sido considerado un objeto de estudio desde los años 30, pero no es hasta la década de 1950 cuando se configura como un campo independiente, recibiendo la denominación de *Television Theory*. Con este título se incide en las particularidades de la televisión en relación con el cine, y en sus influencias dentro de un contexto social y cultural específico.

Gary Burns (1985, pp. 6-8) expone cuatro estadios para explicar la evolución de la citada teoría:

1. Al inicio de los años 50 los expertos en el sector se preguntaban si la televisión podía ser considerada un medio artístico, o simplemente un artefacto para transmitir otras formas de arte.
2. Con el desarrollo de la década y la llegada de la Primera Edad de Oro de la Televisión se concluye que este medio puede estudiarse como una auténtica forma de expresión artística y, desde dicha vertiente, los teóricos se dirigen a las posibilidades estéticas del mismo.
3. A lo largo de la década de los 60 y 70 la televisión está presente en el 99% de los hogares estadounidenses, lo que deja patente su importancia como medio de

comunicación. Por otra parte, los académicos del área de ciencias sociales y humanidades comienzan a estudiar las posibilidades del medio en un contexto cultural.

4. En la década de los años 70 y 80 las investigaciones en torno al medio televisivo aplican diferentes teorías –estructuralismo, semiótica, estudios de género, marxismo, psicoanálisis– que permiten analizarlo y criticarlo desde perspectivas diversas. En este momento existe una especial atención a los procesos que se llevan a cabo durante la creación de los programas televisivos, motivando el estudio de la producción o de la industria de los medios.

A partir de la década de 1990 se generaliza el concepto de estudios televisivos en el ámbito académico para identificar y agrupar a los investigadores del citado medio. Se advierte un crecimiento de dicha área, como demuestran las asociaciones –*Society for Cinema and Media Studies*–, grupos –*National Communication Association*–, o revistas científicas –*Journal of Television and New Media Studies*–, dedicadas a reunir y divulgar los correspondientes trabajos. Asimismo, apreciando la relevancia e implicaciones sociales de la investigación televisiva, Newcomb (2005) añade: “Television, like film and radio before it, was a subject, a topic, and a source of great intellectual interest, attracting attention from many scholars from many fields as a result of a sensed obligation to acknowledge potential change of great import”⁴⁷ (p. 18).

De forma específica, la teoría de la industria de los medios, desde su origen en la década de los 70, ha considerado la interrelación entre contenido, conectividad, creatividad y comercio, junto con las presiones, fuerzas y poderes que determinan el trabajo de los profesionales de la televisión (Deuze & Prenger, 2019, p. 22). Posteriormente, a partir de la década de 1990 y 2000, estos trabajos amplían tanto su área de aplicación, que abarca otras industrias –música, nuevos medios, grupos editoriales–, como los métodos que utilizan: investigación etnográfica, análisis literarios de entrevistas, y análisis textual de material industrial (Paterson et al., 2016, pp. 3-9).

El crecimiento de los estudios de la producción de los medios durante la última década ha propiciado la aparición de revistas científicas focalizadas en dicha

⁴⁷ Traducción propia en español: “La televisión, como lo fue el cine o la radio anteriormente, era un asunto, un tema, y una fuente de gran interés intelectual, atrayendo la atención de muchos académicos procedentes de diferentes campos, como resultado de la obligación intuida de reconocer un cambio potencial de gran importancia” (Newcomb, 2005, p. 18). Cita original en el texto.

área –*Media Industries Journal*–, de iniciativas universitarias para la creación de proyectos –*Media Industries Project*, en *University of California*– y centros especializados –*Institute for Screen Industries Research*, en *University of Nottingham*–, y de secciones específicas dentro de las asociaciones dedicadas a esta teoría –*Media Industries Scholarly Interest Group of the Society for Cinema and Media Studies* (SCMS)–. Referenciando los citados ejemplos, Perren (2016) expresa que “clearly, media industry studies has become one of the most dynamic subfields of media studies”⁴⁸ (p. v).

El creciente interés hacia la producción de los medios ha supuesto asimismo un incremento en las publicaciones científicas relacionadas, que se agrupan en diferentes categorías: *production studies*, *critical media industry studies* o *creative industries* (Paterson et al., 2016).

David Hesmondhalgh (2009) señala tres razones principales que explican el aumento de estas investigaciones: (1) la importancia de la industria de los medios en un contexto social y cultural, (2) la atención por parte de los gobiernos hacia este mercado, y (3) la necesidad del estudio de los medios debido a la profunda y rápida transformación que están experimentando gracias a las novedades de la digitalización (p. 246).

En una línea similar, Douglas Kellner (2009) apunta la relevancia de esta teoría al afirmar: “The media industries are powerful forces in contemporary societies, and it is essential to comprehend how they work in order to understand, act in, and transform the environment in which we live our lives”⁴⁹ (p. 95). En la era contemporánea, la flexibilidad y libertad creativa en el trabajo de los profesionales de los medios también favorece el crecimiento y notoriedad de esta industria, así como el interés de los investigadores hacia las rutinas y prácticas de su producción (Paterson et al., 2016).

⁴⁸ Traducción propia en español: “claramente, los estudios de la industria de los medios se han convertido en uno de los subcampos más dinámicos de los estudios de los medios” (Perren, 2016, p. v). Cita original en el texto.

⁴⁹ Traducción propia en español: “Las industrias de los medios son fuerzas poderosas en las sociedades contemporáneas, y es esencial comprender cómo funcionan para entenderlas, actuar, y transformar el entorno en el que vivimos” (Kellner, 2009, p. 95). Cita original en el texto.

III.1.1.2. La producción de los medios y los estudios culturales: Escuela de Frankfurt y de Gran Bretaña

La perspectiva de los estudios de la industria de los medios es la línea de la teoría televisiva más cercana y vinculada con las ciencias sociales, lo que significa que atiende a la producción, distribución y consumo audiovisual, en este caso televisivo, dentro de un constructo social (Brunsdon, 2000). De acuerdo con Espen Ytreberg (2006), “the traditions of media production studies seem concerned mainly with the relationship between actors, social settings, professionals and organizational frameworks”⁵⁰ (p. 421). Gray y Lotz (2012) completan esta definición añadiendo que la citada teoría incluye “studies of the processes and entities involved in making and distributing television as well as its related technologies”⁵¹ (p. 89).

Los estudios de la producción de los medios surgen en la década de 1970 desde dos vertientes teóricas distintas: (1) el primer grupo –*mainstream organizational sociology of culture*– se basa en el análisis desde una perspectiva sociológica de las organizaciones que producen diversas formas culturales, como entretenimiento y arte; (2) la segunda vertiente –*political economy approaches to the media*– considera el medio televisivo desde una visión política y económica, que incluye áreas de estudios de gestión, de negocios, y de organizaciones (Hesmondhalgh, 2010, pp. 146-148). Caldwell (2008) atiende a ambas opciones cuando apunta que la cultura de la producción supone aplicar ideas de índole sociológico y antropológico, o sobre gestión de instituciones.

Otros trabajos utilizan diferentes términos y formas de abordar la relación entre la cultura y la economía en el estudio de la producción de los medios. En este punto destacamos el concepto de creatividad y las industrias creativas, y la idea de industrias culturales (Hesmondhalgh, 2010; Lotz, 2009).

⁵⁰ Traducción propia en español: “Las tradiciones de los estudios de la producción de los medios parecen interesadas principalmente por las relaciones entre actores, entornos sociales, profesionales, y estructuras organizativas” (Ytreberg, 2006, p. 421). Cita original en el texto.

⁵¹ Traducción propia en español: “los estudios de los procesos y entidades involucradas en crear y distribuir los programas de televisión, así como sus tecnologías relacionadas” (Gray & Lotz, 2012, p. 89). Cita original en el texto.

Las industrias creativas estudian “the economic value of creativity in media economies, with an eye toward transforming industry policy and practice”⁵² (Govil, 2013, p. 172). Hesmondhalgh y Sarah Baker (2010, p. 3) profundizan en los conceptos de crear y producir advirtiendo las connotaciones de originalidad, innovación y novedad asociadas al primero y, de este modo, abarcando diversas formas de expresión artística, de pensamiento y aprendizaje en su definición. El concepto de *creative industries* es ampliamente utilizado en Europa y Australia para hacer referencia a “a new approach that focuses on the economic value of the arts rather than on their cultural, educational, or spiritual worth”⁵³ (Hesmondhalgh, 2009, p. 246).

Por su parte, John Hartley (2005) defiende la importancia de las industrias creativas al considerar el papel que la creatividad desarrolla en nuestra sociedad, tanto desde una perspectiva económica como cultural. Este autor afirma que “the idea of the creative industries seeks to describe the conceptual and practical convergence of the creative arts (individual talent) with cultural industries (mass scale)”⁵⁴ (Hartley, 2005, p. 5).

En este contexto algunos autores prefieren el término de *cultural industries* para incidir en la producción cultural desde una perspectiva más crítica y menos positivista (Rodríguez-Ferrándiz, 2013, citado por Schatz, 2014, pp. 40-41). El concepto fue acuñado por los teóricos de la Escuela de Frankfurt con el objetivo de emitir una crítica a los medios de comunicación masiva y la comercialización de la cultura presentes en el régimen capitalista (Hartley, 2005). Theodor Adorno y Max Horkheimer utilizaron por primera vez el término de *cultural industries* en 1944 para hacer referencia al “process of the industrialization of mass-produced culture and the comercial imperatives which drove the system”⁵⁵ (Kellner, 2005, p. 30).

⁵² Traducción propia en español: “el valor económico de la creatividad en las economías de los medios, con vistas a transformar la política y la práctica de la industria” (Govil, 2013, p. 172). Cita original en el texto.

⁵³ Traducción propia en español: “un nuevo enfoque que se centra en el valor económico de las artes más que en su mérito cultural, educacional o espiritual” (Hesmondhalgh, 2009, p. 246). Cita original en el texto.

⁵⁴ Traducción propia en español: “la idea de las industrias creativas busca describir la convergencia conceptual y práctica de las artes creativas (talento individual) con las industrias culturales (forma masiva)” (Hartley, 2005, p. 5). Cita original en el texto.

⁵⁵ Traducción propia en español: “proceso de industrialización de la cultura producida en masa y a los imperativos comerciales que impulsaron el sistema” (Kellner, 2005, p. 30). Cita original en el texto.

En los años 30 los miembros del Instituto Alemán para la Investigación Social o Escuela de Frankfurt desarrollaron una teoría de crítica social para denunciar el control de los medios por parte de las autoridades con poder, que los utilizaban para establecer sus intereses en la sociedad capitalista (Kellner, 2009). Estos teóricos, muchos de los cuales eran judíos exiliados en Nueva York con la llegada del fascismo –Adorno, Horkheimer, Herbert Marcuse, Walter Benjamin–, advierten que las industrias culturales de la sociedad de masas presentan las mismas características que otras formas de producción masiva: mercantilización, estandarización y masificación (Kellner, 2005, p. 30). Además, los autores inciden en el objetivo de dichas industrias de reproducir y establecer un determinado orden social (Williams, 1981).

Durante los años 70 y 80 la idea de las industrias culturales es utilizada para persuadir a los gobiernos en el apoyo a las artes y la cultura. Es entonces cuando las industrias comerciales como la televisión son etiquetadas con este término (Hartley, 2005, p. 13). La importancia del estudio de las industrias culturales desde la perspectiva del medio televisivo reside en la atención dirigida a la producción y circulación de sus programas –considerados textos–, con el objetivo de entender cómo influyen en las sociedades contemporáneas (Hesmondhalgh, 2002; Kellner, 2009).

Mientras que la política económica de los medios se orienta hacia la producción, las industrias culturales tradicionalmente han estudiado los textos y su audiencia (Hesmondhalgh, 2010). Desde la Escuela de Frankfurt se combinan ambas vertientes, pues sus filósofos se dirigen a la cultura de masas y a la televisión con un alcance transdisciplinar, que abarca los tres componentes citados en busca del cambio político y la transformación social (Kellner, 2005, 2009).

Por otra parte, en el contexto británico hemos destacado el trabajo realizado por el *Centre for Contemporary Cultural Study* (CCCS) de Birmingham para el análisis, interpretación y crítica de la producción cultural (Kellner, 2009, p. 98). El CCCS fue liderado por Richard Hoggart desde su creación (1964) hasta que lo sucede Stuart Hall en 1968. Los estudios culturales británicos defendían la existencia de una audiencia activa y capaz de interpretar los mensajes de los medios de manera crítica, superando la perspectiva de la manipulación mediática anteriormente señalada (Kellner, 2005, p. 36). No obstante, la citada corriente no desatiende las prácticas y procesos de las instituciones en relación con el contexto social.

Ambos enfoques son considerados por Hall ([1973] 1980) en su modelo titulado *Encoding/Decoding*. El circuito muestra el proceso de comunicación a través de tres momentos diferentes relacionados entre sí: cómo los medios producen los mensajes, cómo se distribuyen, y cómo la audiencia los interpreta. El autor postula que el significado que el productor asigna al mensaje que emite –*encoding*– depende de un contexto cultural específico que lo condiciona: relaciones sociales, prácticas laborales, modos de producción televisiva. De modo que el significado que la audiencia interpreta –*decoding*– únicamente coincidirá con el que originariamente el productor emitió cuando ambos agentes compartan el mismo código cultural (Barker & Jane, 2016).

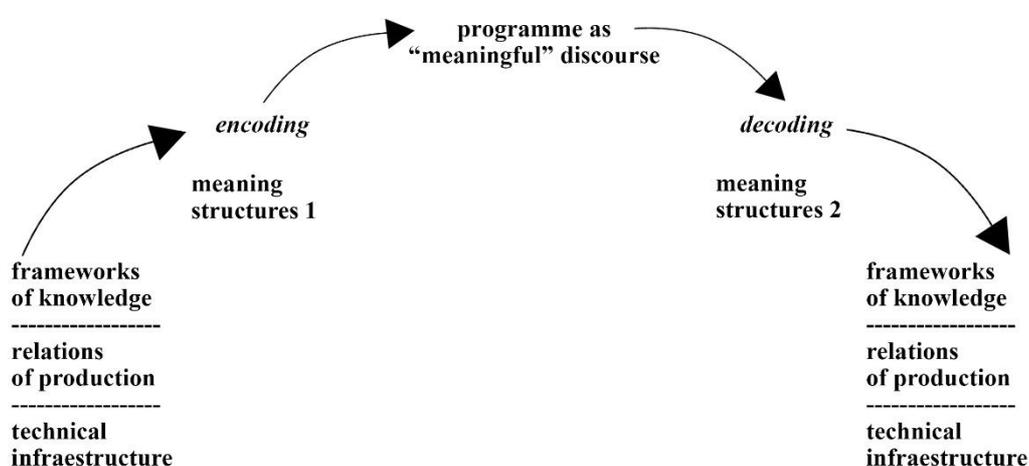


Figura 1. *Encoding/Decoding Model*. Fuente: Hall ([1973] 1980, p. 120).

La importancia de esta propuesta en la industria de la televisión es tan sobresaliente que Julie D’Acci (2004) afirma que “there is no doubt that Hall meant ‘encoding/decoding’ to be a reflection on television specifically and not a model for cultural studies in general”⁵⁶ (p. 425). Dicho circuito constituye la base para estudios culturales posteriores sobre el medio televisivo y, del mismo modo, se considera un punto de partida vital para la presente investigación. Apoyando esta idea, Newcomb (2005) expresa que:

Drawing on the model developed by Stuart Hall, analytical strategies had developed around notions of “encoding and decoding” television “texts”. By examining the

⁵⁶ Traducción propia en español: “no hay duda de que Hall tenía la intención de que ‘*encoding/decoding*’ fuese una reflexión sobre la televisión específicamente y no un modelo para los estudios culturales en general” (D’Acci, 2004, p. 425). Cita original en el texto.

professional/institutional/production process at one pole of this model and the activities of audiences at the other, emphasis on the “actual” audience became a central component of study of television⁵⁷ (p. 21).

Robert Johnson sustituye a Hall como director del CCCS en el año 1979, y en el 1983 propone un nuevo modelo que será posteriormente publicado en el ensayo *What is Cultural Studies Anyways?* (1986/7).

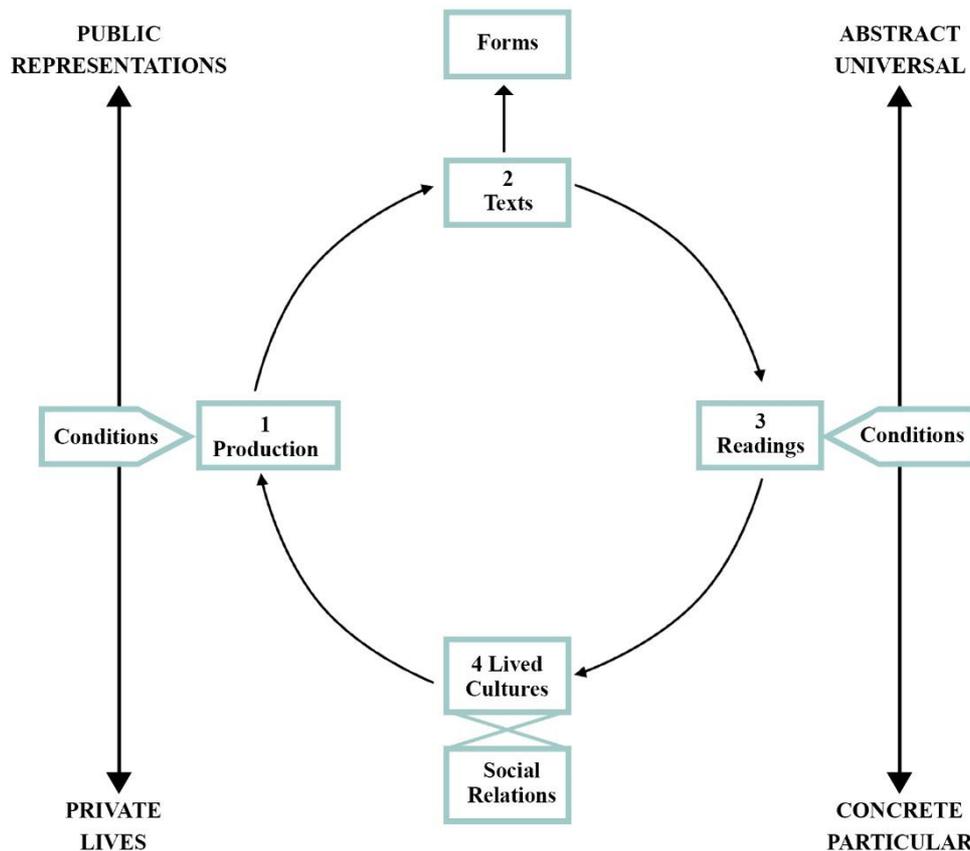


Figura 2. *Circuit of Production, Circulation, and Consumption of Cultural Products*. Fuente: Johnson (1986/7, p. 47).

Johnson mantiene las ideas de Hall sobre la forma del circuito y los momentos de producción y consumo, pero presta mayor atención a la producción, circulación y consumo de los productos culturales, que a su significado (Kellner, 2009).

⁵⁷ Traducción propia en español: “Basándose en el modelo desarrollado por Stuart Hall, se han desarrollado estrategias analíticas en torno a las nociones de ‘codificación y decodificación’ de ‘textos’ televisivos. Al examinar los procesos profesionales/institucionales/productivos en un polo del modelo, y las actividades de la audiencia en el otro, el énfasis sobre la audiencia ‘real’ se convirtió en un componente central del estudio de la televisión” (Newcomb, 2005, p. 21). Cita original en el texto.

Por su parte, Hall se traslada a la *Open University* en el año 1979, desde donde contribuye a la publicación posterior del *Circuit of culture* (1997). Esta propuesta presenta cinco factores que influyen sobre la producción de los bienes culturales: identidad, representación, producción, consumo y regulación. Referenciando al citado modelo, D'Acci (2004) puntualiza cómo el momento de la producción no se refiere únicamente al proceso por el cual se crean y desarrollan los proyectos, sino también a las implicaciones culturales de su significado.

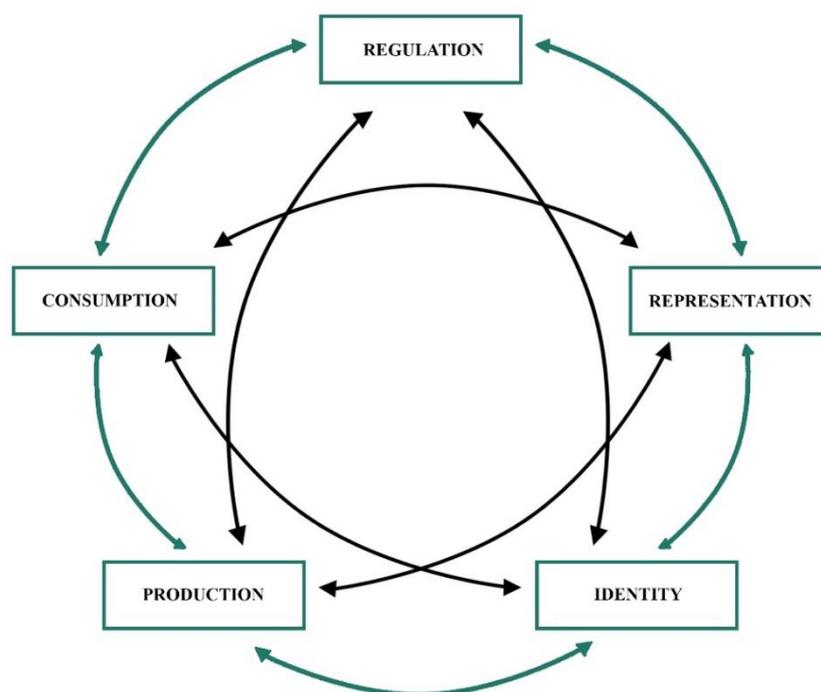


Figura 3. *Circuit of Culture*. Fuente: Du Gay, Hall, James, Mackay, y Negus (1997, p. 3).

D'Acci (2004) se basa en los anteriores modelos para enunciar su propia propuesta: *Circuit of media study*. En este caso, la autora considera cuatro momentos: producción, cultura, recepción y contexto socio-histórico, que se interrelacionan entre sí con la motivación de alcanzar un estudio integrado de los medios. No obstante, la novedad de dicho esquema reside en que “it inscribes the researcher or the receiver (the R at the top) within the model itself, because it is the researcher (or receiver) who produces his or her version of the object and the articulations”⁵⁸ (D'Acci, 2004, pp. 431-432).

⁵⁸ Traducción propia en español: “este incluye al investigador o al receptor (I o R en la parte superior) dentro del modelo en sí mismo, porque es el investigador (o receptor) quien produce su versión del objeto y las articulaciones” (D'Acci, 2004, pp. 431-432). Cita original en el texto.

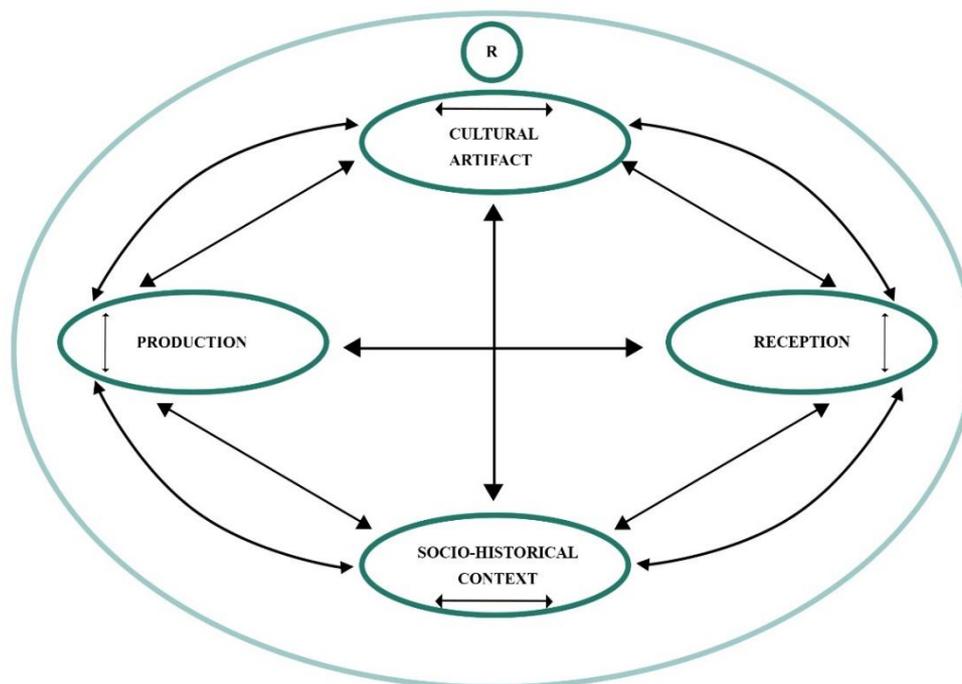


Figura 4. *Circuit of Media Study*. Fuente: D'Acci (2004, p. 432).

Los circuitos expuestos, así como la evolución y cambios apreciados entre los mismos, suponen una aportación esencial para el desarrollo de nuestra investigación por cuanto atienden a los agentes y momentos de la producción y recepción televisiva. Especialmente, acudiremos a dichos esquemas al dirigirnos a la creación del modelo de análisis de series de ficción, incidiendo en el circuito *Encoding/Decoding* de Hall ([1973] 1980) como punto de partida sobre el que se articulará nuestra propuesta.

III.1.1.3. Los estudios culturales y la economía política aplicados al medio televisivo en Estados Unidos

En Estados Unidos el campo de los estudios culturales emerge entre finales de la década de 1960 y principios de los años 70. La perspectiva adoptada encuentra su foco de atención en los significados y valores de la cultura para la identidad social y, por lo tanto, se halla más próxima a los intereses antropológicos que a las ideologías marxistas procedentes de Gran Bretaña (Hesmondhalgh, 2002). En este caso, los primeros trabajos estadounidenses sobre la producción de los medios y, especialmente, aquellos que estudiaban al personal creativo, se opusieron a las inspiraciones marxistas de los estudios culturales (Mann, 2009, p. 103). Andrew Spicer, Anthony McKenna, y Christopher Meir (2014) añaden al respecto que

“media production studies has shifted from a Marxist orientation to a more anthropological and ethnographical approach”⁵⁹ (p. 7).

Sin embargo, esta opción no significa que el interés hacia el marxismo sea absolutamente rechazado, sino que los académicos se centran tanto en factores industriales y empresariales, como en las prácticas e interacciones de los trabajadores (Holt & Perren, 2019). De hecho, las influencias marxistas sobre la industria de los medios siguen estando presentes en la idea de la producción y comercialización masiva de los productos culturales, lo que nos dirige a considerar la compleja relación entre arte y comercio que caracteriza a la industria de los medios (Freeman, 2016).

Los estudios culturales en Estados Unidos atendieron específicamente al medio televisivo a finales de la década de los 70, cuando Gitlin publicó el texto titulado *The Dominant Paradigm* (1978). Este trabajo sentó las bases sobre las que los académicos estadounidenses adoptaron una perspectiva crítica ante el modelo persuasivo y propagandístico imperante en la industria televisiva (D’Acci, 2004).

Chris Barker y Emma A. Jane (2016, pp. 7-8) acuden a Tony Bennett (1998) para sintetizar las características de la teoría de los estudios culturales en este contexto:

- Es interdisciplinar al estudiar las relaciones entre la cultura y el poder desde diferentes perspectivas.
- Se focaliza en las organizaciones que inculcan una serie de prácticas, valores y creencias a la población.
- Es amplia y diversa, al dirigirse a distintas formas de poder –raza, género, clase, religión– y estudiar su conexión con las diferentes formas del pensamiento.
- Es una disciplina académica, pero busca su desarrollo fuera de dicho ámbito, en los movimientos sociales y políticos, en los trabajadores y en la gestión cultural.

A pesar de la tradicional atención a los textos y su audiencia, en los estudios culturales estadounidenses también se advierte un interés creciente hacia la producción de los medios. Dicha tendencia surge con el objetivo de “to argue for attention to everyday

⁵⁹ Traducción propia en español: “los estudios de la producción de los medios se han desplazado desde una orientación marxista a una enfoque más antropológico y etnográfico” (Spicer, McKenna, & Meir, 2014, p. 7). Cita original en el texto.

or ordinary production practices, for example close studies of the practices, beliefs and discourses of media producers”⁶⁰ (Hesmondhalgh, 2010, p. 148).

Con esta finalidad, ante las diferentes perspectivas que pueden adoptar los estudios culturales, atendemos especialmente a la vertiente etnográfica de su aplicación. En palabras de Barker y Jane (2016) esta metodología “has been centred on the qualitative exploration of values and meanings in the context of a ‘whole way of life’ –that is, ethnography has been deployed in order to explore questions about cultures, life– worlds and identities”⁶¹ (p. 36). El trabajo de campo etnográfico proporciona un alcance holístico e integrado al análisis de sistemas complejos, como es la industria televisiva, y las instituciones y agentes que la componen. Asimismo, la tradición etnográfica será la metodología seleccionada en la presente investigación, atendiendo a los objetivos y razones anteriormente señaladas.

Por otra parte, aunque los proyectos televisivos son desarrollados por sus creadores, debemos considerar que los procesos de producción, distribución y remuneración tienen lugar dentro de organizaciones empresariales y políticas que buscan el beneficio económico de su actividad (Dwyer, 2019). Estas ideas son estudiadas a través del concepto de *political economy*, el cual “involves relation between the economy and polity, culture and people, as well as the interconnection between production and consumption, distribution and use, texts and audiences”⁶² (Kellner, 2009, p. 102).

Siguiendo esta línea, Timothy Havens y Lotz (2017) se preguntan si los profesionales creativos de la industria de los medios producen sus proyectos guiados por visiones personales con fines ideológicos o políticos, o si por el contrario se limitan a reproducir los mensajes ya establecidos por las corporaciones que ostentan el poder. Con el fin de esclarecer esta cuestión podemos acudir a Hesmondhalgh (2010):

⁶⁰ Traducción propia en español: “reclamar una mayor atención hacia las prácticas diarias y ordinarias de la producción, por ejemplo, estudios detallados de las prácticas, creencias y discursos de los productores de los medios” (Hesmondhalgh, 2010, p. 148). Cita original en el texto.

⁶¹ Traducción propia en español: “ha estado centrada en la exploración cualitativa de valores y significados en el contexto de un ‘estilo de vida completo’ –esto es, la etnografía ha sido empleada para explorar preguntas sobre la cultura, la vida– mundos e identidades” (Barker & Jane, 2016, p. 36). Cita original en el texto.

⁶² Traducción propia en español: “supone una relación entre la economía y la política, la cultura y las personas, así como una interconexión entre la producción y el consumo, la distribución y el uso, los textos y las audiencias” (Kellner, 2009, p. 102). Cita original en el texto.

Media producers are not acting as individuals who just happen to feel like making a film, or a book, or a song. They are organized into institutions, with established procedures, hierarchies and values, including in most cases the goal of making a profit –some time for shareholders. These institutional factors of commerce, organization and values have serious implications for media production⁶³ (p. 146).

En este punto también debemos referenciar la colección titulada *The field of cultural production: Essays on art and literature* (1993), donde el teórico francés Pierre Bourdieu aboga por la producción de arte dentro de un constructo social y económico, atendiendo a las relaciones entre los diferentes actores involucrados, más que a la expresión individual de un artista. Sin embargo, a pesar de las críticas recibidas, Bordieu no desatiende el análisis de las cuestiones estéticas de la obra dentro de esta vertiente social y cultural (Røyseng, 2010), sino que realiza interesantes aportaciones sobre la importancia de la asociación creatividad/comercio dentro de la producción cultural (Hesmondhalgh, 2010).

En relación a nuestra investigación y su objeto de estudio, Mann (2009) añade que “one cannot get an accurate portrait of the showrunner’s work world without gathering different perspectives on the same issue; furthermore, one must learn to evaluate the institutional context in which these views are expressed”⁶⁴ (pp. 106-107).

Por su parte, Newcomb y Lotz (2002) sugieren que, a pesar de la estandarización presente en los procesos de producción audiovisual, existen variantes dentro de las prácticas diarias de cada trabajador que revelan cierta autonomía en sus labores, y deben ser estudiadas con precisión para comprender los rituales que configuran la producción televisiva (p. 62).

Por lo tanto, considerando la totalidad de estas ideas, acudimos a la propuesta de Corner (1999) para entender y analizar la producción audiovisual desde cuatro

⁶³ Traducción propia en español: “Los productores de los medios no actúan como individuos a los que simplemente les apetece hacer una película, un libro o una canción. Ellos están organizados en instituciones, con procedimientos, jerarquías y valores establecidos, incluyendo en la mayoría de los casos el objetivo de obtener un beneficio –en ocasiones para los accionistas–. Estos factores institucionales de comercio, organización y valores tienen serias implicaciones para la producción de los medios” (Hesmondhalgh, 2010, p. 146). Cita original en el texto.

⁶⁴ Traducción propia en español: “no se puede obtener un retrato exacto del mundo laboral del *showrunner* sin reunir diferentes perspectivas sobre un mismo asunto; además, se debe aprender a evaluar el contexto institucional en el cual estas opiniones son expresadas” (Mann, 2009, pp. 106-107). Cita original en el texto.

perspectivas diferentes: (1) el contexto histórico de la producción –desde una perspectiva política y económica–, (2) el entorno industrial –desde el punto de vista de la organización–, (3) las mentalidades de la producción –dirigiéndose a la ideología y valores de los trabajadores–, y 4) las prácticas de la producción –centrándose en las tareas desarrolladas por los trabajadores para producir un programa– (Corner, 1999, p. 71).

III.1.1.4. Principales investigaciones en el estudio de la producción de los medios

La vertiente de los estudios culturales que se dirige a la producción de los medios presenta las siguientes características: (1) perspectiva crítica frente a la neutralidad que caracteriza a la sociología, (2) interés por las prácticas y relaciones de los trabajadores de la producción –entendiéndola como cultura–, así como por la conexión entre estas condiciones y el texto producido, y (3) atención a las rutinas diarias de la producción y a los individuos que participan en ella (Paterson et al., 2016, p. 9). Caldwell (2009) emplea el término de *cultural studies of film/television production* para incidir en los citados factores, apartándose de la perspectiva que analiza la industria audiovisual desde una vertiente más económica y política.

Como ya se ha indicado, los estudios culturales comenzaron a interesarse por el medio televisivo en la década de 1970. David Marc y Robert J. Thompson (1995), con el objetivo de situar el inicio de esta perspectiva en Estados Unidos, referencian el volumen de Newcomb titulado *The Most Popular Art* (1974), donde critica programas de televisión de diferente género; y el libro editado por el mismo autor *Television: The Critical View* ([1975] 1994), que resolvió una necesidad académica al convertirse en una guía esencial para el estudio televisivo (Marc & Thompson, 1995, p. 7).

Desde una vertiente más teórica, Cantor ([1971] 1988) examinó la estructura de la televisión a través de un conjunto de entrevistas a profesionales del medio, que explican el funcionamiento de la industria y de su proceso de producción. Los resultados se presentaron de forma anónima en el volumen titulado *The Hollywood TV Producer*. En su estudio sobre dicho texto, Newcomb y Lotz (2002) expresan:

Her work highlights the systemic constraints on “true” notions of creativity as it might have been exercised by producers. In Cantor’s analysis, the fundamental structure of American media industries –rooted in capitalism, supported by advertising, organized as

oligopoly, and structured as factory labor– prevents their creative potential from being realized⁶⁵ (p. 65).

Posteriormente, Philip Elliot (1972) estudió las relaciones entre la cultura y las estructuras sociales a través del medio televisivo, y publicó sus resultados en el libro *The Making of a Television Series*. El autor busca esclarecer las características de la producción televisiva, así como analizar las relaciones entre la sociedad, los productores y la audiencia. Elliot (1972) concluyó que el estudio de la producción debe anclarse en un contexto cultural y social que irremediablemente influirá sobre dicho proceso.

En la década siguiente, el volumen publicado por Gitlin (1983), *Inside Prime Time*, presentó su investigación sobre la producción de los medios, poniendo el foco de atención en las tres cadenas de televisión imperantes en el mercado estadounidense al inicio de los años 80 –CBS, NBC, ABC–. Desde una perspectiva sociológica, el autor busca entender cómo trabajaban los ejecutivos dentro del proceso creativo. Los resultados se basan en observaciones y entrevistas con trabajadores de la televisión –ejecutivos de cadena, productores, guionistas, agentes, actores–, junto con un análisis detallado de las estrategias narrativas de las series de ficción (Newcomb & Lotz, 2002). Acudimos a las palabras de Gitlin (1983) para explicar el objetivo de su investigación: “I started this book with a question –or rather a curiosity– about how much a show’s commercial success depended on its ‘fit’ with social trends abroad in the land”⁶⁶ (p. 12).

La mayoría de los autores posteriores coinciden en la importancia de este trabajo para los estudios de la producción de los medios (Gray & Lotz, 2012). En este sentido, Lotz (2009, p. 33) publica una revisión del citado libro anotando que la aportación de Gitlin permite a los académicos comprender las estructuras de la producción cultural gracias al conocimiento de los diferentes perfiles profesionales del medio.

En 1983 Newcomb y Alley también presentan su trabajo: *The Producer’s Medium*. Los autores publicaron una recopilación de entrevistas con trabajadores de la televisión,

⁶⁵ Traducción propia en español: “Su trabajo destaca las limitaciones sistemáticas sobre las ‘verdaderas’ nociones de creatividad, como podría haber sido ejercida por los productores. En el análisis de Cantor, la estructura fundamental de las industrias de los medios estadounidenses –arraigadas en el capitalismo, financiadas por la publicidad, organizadas como oligopolio, y estructuradas como trabajo de fábrica– impide que se desarrolle su potencial creativo” (Newcomb & Lotz, 2002, p. 65). Cita original en el texto.

⁶⁶ Traducción propia en español: “Comencé este libro con una pregunta –o más bien una curiosidad– acerca de cómo el éxito comercial de un programa depende de su ‘ajuste’ a las tendencias sociales que abundan en la tierra” (Gitlin, 1983, p. 12). Cita original en el texto.

centrándose en el perfil del *writer-producer* y sus competencias desde una perspectiva creativa. Como conclusión a su investigación, Newcomb y Alley (1983) afirman: “The producer, involves with the project from beginning to end, sees to it that continuity is maintained, that peace is kept among other members of the team, and, most importantly, that the series concept remains secure”⁶⁷ (p. xii).

Siguiendo esta idea, los autores incidieron en la cuestión de la autoría televisiva y, “although they stressed the importance of consultation and collaboration, it was nevertheless clear who was the boss”⁶⁸ (Abercrombie, 1996, p. 113). Desde una perspectiva crítica, Newcomb y Alley apreciaron las visiones personales e individuales de los profesionales entrevistados, sin dejar de considerar la televisión como un medio masivo, atendiendo a las poderosas organizaciones que estructuran la industria y la producción de contenidos (Marc & Thompson, 1995).

Mann (2009) destaca la labor que Newcomb y Alley realizaron para el reconocimiento de la figura del guionista y productor televisivo, al asignarle el título de artista creativo. Ello supuso una serie de críticas y controversias en un momento histórico en el que muchos académicos rechazaban que el medio televisivo fuese un objeto de estudio apropiado.

D’Acci (1994) también contribuye al estudio de la producción de los medios con su trabajo: *Defining Women: Television and the Case of Cagney and Lacey*. La autora expuso una profunda investigación acerca de dicha serie de televisión y los profesionales que trabajaban en su proceso de producción, considerando además cómo los comentarios de la crítica y la audiencia contribuyeron al éxito del programa, y al debate sobre la representación de las mujeres en televisión. La excelencia de este texto, según Newcomb y Lotz (2002), reside en que la autora decide “combining this wealth of background material with her own detailed textual analysis”⁶⁹ (p. 65).

⁶⁷ Traducción propia en español: “El productor, involucrado en el proyecto desde el principio hasta el final, se asegura de que se mantenga la continuidad, de que haya paz entre otros miembros del equipo y, lo más importante, de que el concepto de la serie permanezca seguro” (Newcomb & Alley, 1983, p. xii). Cita original en el texto.

⁶⁸ Traducción propia en español: “aunque destacaron la importancia de la consulta y la colaboración, no obstante, estaba claro quién era el jefe” (Abercrombie, 1996, p. 113). Cita original en el texto.

⁶⁹ Traducción propia en español: “combinar esta riqueza de documentos de referencia con su propio análisis textual detallado” (Newcomb & Lotz, 2002, p. 65). Cita original en el texto.

Por otra parte, debemos prestar especial atención al volumen de Caldwell (2008) titulado *Production Culture. Industrial Reflexivity and Critical Practice in Film and Television*. Este trabajo es considerado como uno de los textos de referencia más importantes en los estudios de la producción de los medios. La investigación se centra en los lugares y prácticas laborales presentes en la producción de películas y series de televisión en Hollywood, y propone un modelo de análisis basado en una metodología de índole cultural-industrial:

Taking this approach means considering how film/television creators function as industrial actors in a larger ensemble of creative workers. Films and programs are not simply authored “texts.” “Industrial actors,” choreographed through tried and tested modes of institutional interaction, create film and television⁷⁰ (Caldwell, 2008, p. 81).

Spicer et al. (2014) afirman que “Caldwell’s focus encourages an attention to the multifaceted nature of production practices and to their embedded nature within industry routine and cultural, including networking”⁷¹ (Spicer et al., 2014, p. 8). Con este propósito, Caldwell (2009) emplea cuatro herramientas de investigación diferentes: (1) análisis textual de documentos comerciales, (2) entrevistas con los trabajadores del cine y la televisión, (3) observación etnográfica de los espacios de la producción, y (4) análisis económico e industrial (p. 201).

Desde una metodología similar, Levine (2001) publicó un estudio basado en cinco categorías de análisis que aplica a la serie de televisión *General Hospital* (Doris Hursley & Frank Hursley, 1963-). La autora señala las limitaciones de la producción, el ambiente de la producción, las rutinas y prácticas de la producción, la producción de personajes e historias, y la audiencia de la producción. En sus conclusiones, Levine (2001) expresa:

⁷⁰ Traducción propia en español: “Adoptar este enfoque significa considerar cómo los creadores de cine/televisión funcionan como actores industriales en un grupo más amplio de trabajadores creativos. Las películas y los programas no son simplemente ‘textos’. Los ‘actores industriales’, coreografiados a través de modos probados y examinados de interacción institucional, crean cine y televisión” (Caldwell, 2008, p. 81). Cita original en el texto.

⁷¹ Traducción propia en español: “el enfoque de Caldwell fomenta una atención a la naturaleza multifacética de las prácticas de la producción y a su naturaleza integrada dentro de la rutina industrial y cultural, incluyendo la red de contactos” (Spicer et al., 2014, p. 8). Cita original en el texto.

If media researches seek to understand the paths through which media products come to exist, if they seek to understand the constraints that shape the products available to us, then this sort of rigorous, layered attention to production processes is vital⁷² (p. 81).

Por otra parte, Newcomb y Lotz (2002, pp. 63-66) proponen cinco niveles de análisis de la producción audiovisual seleccionando diferentes metodologías para el estudio de cada uno de ellos. Los autores inciden en que las investigaciones deben examinar cómo las diferentes influencias son interdependientes entre sí, así como las variantes de cada caso estudiado.

Los dos primeros niveles, cuyo alcance es más amplio: (1) Política y economía nacional e internacional y (2) Contexto industrial específico, utilizan análisis de datos de archivo (contratos, memorandos, entrevistas, manuales y guías de producción). Por otra parte, en el tercer nivel: (3) Organizaciones particulares: estudios cinematográficos, compañías de producción y cadenas de televisión, se aplica el análisis textual de proyectos individuales o de colecciones de películas y programas de televisión. Por el contrario, los niveles más específicos: (4) Producción individual y (5) Agentes individuales, suelen ser estudiados a través de métodos etnográficos: observación participante y entrevistas. Referenciando estas últimas opciones, Lotz (2009) afirma que “at this more micro level of focus, researchers place much emphasis on understanding the complexity of practices and the varied agency of those who may work within mass media conglomerations”⁷³ (p. 26). La autora aboga por el estudio detallado de las experiencias diarias e individuales de los trabajadores de los medios, y de cómo se relacionan dentro del contexto más amplio de las organizaciones e instituciones a un nivel macro.

También podemos citar en este punto el trabajo de Paul Dwyer (2019), que considera las relaciones existentes en el proceso de producción en tres niveles diferentes: macro –*economics and political economy*–, meso –*organization studies*–, y micro –*production studies*–.

⁷² Traducción propia en español: “Si las investigaciones de los medios buscan comprender los caminos a través de los cuales los productos mediáticos llegan a existir, si buscan entender las limitaciones que dan forma a los productos disponibles para nosotros, entonces este tipo de atención rigurosa y por partes hacia los procesos de producción es vital” (Levine, 2001, p. 81). Cita original en el texto.

⁷³ Traducción propia en español: “en este nivel de enfoque más específico, los investigadores ponen mucho énfasis en entender la complejidad de las prácticas y la variada labor de quienes pueden trabajar dentro de los conglomerados mediáticos” (Lotz, 2009, p. 26). Cita original en el texto.

Por lo tanto, con el inicio del nuevo siglo los estudios de la industria de los medios se dirigen a la crítica de las estructuras, procesos y prácticas de sus trabajadores, lo que propicia la búsqueda de relaciones estables entre el ámbito universitario y la industria audiovisual, haciendo posible el desarrollo de las pertinentes investigaciones sobre la industria de la televisión (Freeman, 2016, pp. 3-4). Havens, Lotz, y Serra Tinic (2009), junto con otros autores como Caldwell (2008), apuestan por dicha perspectiva crítica de los estudios de los medios desde su aplicación etnográfica. Los citados autores defienden la necesidad de un acercamiento por parte de los académicos a las prácticas y rituales que se ejecutan en esta industria, con la finalidad de comprender la producción cultural del medio televisivo.

Finalmente, como puede ser observado, los estudios de la producción de los medios abarcan un amplio rango de intereses. En un sentido general, acudimos a Gray y Lotz (2012) para resumir las aplicaciones de esta teoría:

Those studying television institutions have examined the production of particular series, the process by which networks select and schedule programs, histories of regulatory agencies and governmental bodies that have shaped the television industry, and the textual consequences of governmental policies and international trade practices, among many other aspects of making and circulating television shows⁷⁴ (p. 90).

Por esta razón, la investigación televisiva puede ser desarrollada por académicos procedentes tanto del área de humanidades, como del de ciencias sociales. Sin embargo, se aprecia que los primeros suelen preocuparse principalmente por los programas, entendidos como textos exhibidos en una pantalla; y los segundos dirigen mayor atención a la producción, distribución e influencias de la televisión en la sociedad (Newcomb, 2005).

Anotando ambas opciones, Charlotte Brunson (1997) diferencia cuatro líneas de análisis dentro de los estudios televisivos: el examen del programa como texto, el análisis de la influencia social del programa, el estudio de los modos y agentes de la producción,

⁷⁴ Traducción propia en español: “Aquellos que estudian las instituciones televisivas han examinado la producción de series concretas, el proceso mediante el cual las cadenas seleccionan y programan los programas, las historias de agencias reguladoras y organismos gubernamentales que han modelado la industria de la televisión, y las consecuencias textuales de las políticas gubernamentales y las prácticas comerciales internacionales, entre muchos otros aspectos de la creación y difusión de programas de televisión” (Gray & Lotz, 2012, p. 90). Cita original en el texto.

y el interés por la televisión desde una perspectiva histórica. En la misma línea, Lotz (2007) considera cinco componentes básicos: tecnología, creación, distribución, publicidad y audiencia, a partir de los cuales articula su estudio:

Alterations in the production process –the practices involved in the creation and circulation of television– including how producers make television programs, how networks finance them, and how audiences access them, have created new ways of using television and now challenge our basic understanding of the medium⁷⁵ (p. 3).

La interdisciplinariedad característica de los estudios de la producción de los medios se revela esencial para comprender una industria tan compleja donde influyen factores de tan diversa índole: políticos, culturales, sociales, económicos... (Napoli, 2009, pp. 188-189). Del mismo modo, advertimos una destacada variedad en las metodologías utilizadas en los trabajos que estudian la industria de los medios: documentos comerciales, análisis de redes sociales, entrevistas, etnografía.

Como ya se ha indicado, en el contexto de nuestra tesis doctoral la teoría de la producción de los medios es aplicada desde una metodología etnográfica, con el objetivo de examinar el proceso de producción de series de ficción televisiva desde la perspectiva de la figura del *showrunner*. Siguiendo esta línea, la citada vertiente también será la base teórica del modelo de análisis propuesto en este trabajo que, asimismo, se centra en el perfil del *showrunner* como principal productor ejecutivo de un programa de televisión, y en su actuación ejecutiva-creativa durante el proceso de producción, buscando la conexión entre la labor de este profesional y las características estéticas del proyecto televisivo.

III.1.1.5. Los estudios de Ciencias de la Comunicación en la clasificación UNESCO

Por otra parte, resulta esencial añadir en la primera sección del bloque teórico de este trabajo una nota sobre la inclusión de los estudios de la comunicación en general, y los estudios televisivos en particular, en los códigos UNESCO, por cuanto contribuye a la consideración de dichas áreas como disciplinas científicas.

⁷⁵ Traducción propia en español: “Las alteraciones en el proceso de producción –las prácticas involucradas en la creación y circulación de televisión– incluyendo cómo los productores desarrollan los programas, cómo las cadenas los financian, y cómo la audiencia accede a ellos, han creado nuevas formas de usar la televisión, y ahora desafían nuestra comprensión básica del medio” (Lotz, 2007, p. 3). Cita original en el texto.

Los códigos UNESCO son definidos como una nomenclatura internacional de la Ciencia y la Tecnología que permite clasificar y organizar los diferentes campos científicos, con el objetivo de ordenar el conocimiento y la actividad investigadora asociada a los mismos (Marzal-Felici, García-Jiménez, & Humanes, 2016). La codificación consta de dos, cuatro o seis dígitos respectivamente para los campos, disciplinas y subdisciplinas⁷⁶ de la Ciencia y la Tecnología (García-García, 2007).

La clasificación UNESCO fue propuesta en 1973 y 1974, y aplicada en España desde el año 1983 por el Ministerio de Ciencia y Tecnología, como el sistema oficial para organizar los campos del conocimiento. A pesar de las ventajas que este tipo de propuestas supone para la visualización de la ciencia y la indexación de su actividad, diversos autores coinciden en el desacierto de la atención prestada a las Ciencias de la Comunicación en los códigos UNESCO y proponen ciertas alternativas y mejoras al respecto (Marzal-Felici et al., 2016).

En el contexto español, las Ciencias de la Comunicación se presentan tradicionalmente divididas en tres titulaciones –Periodismo, Comunicación Audiovisual, y Publicidad y Relaciones Públicas– que posteriormente fueron incluidas como subáreas específicas de las Ciencias Sociales. Sin embargo, esta propuesta no se replica en los códigos UNESCO, donde las Ciencias de la Comunicación no se incluyen como campo general ni como disciplina, sino que las referencias a dicha área aparecen en relación con la Sociología, la Psicología y la Ciencia Política (Alberich-Pascual & Martínez-García, 2017). En el caso de la Televisión, especialmente oportuno en este contexto, se presenta como subdisciplina y se sitúa junto a la Radiodifusión, sonido y televisión, y Televisión por cable, dentro de la Tecnología de las Telecomunicaciones que, a su vez, se incluye en las Ciencias Tecnológicas (Marzal-Felici et al., 2016, p. 67).

Dicho panorama nos permite apreciar la inexactitud y dispersión en la consideración de las diferentes áreas que componen las Ciencias de la Comunicación, cuando estas aparecen en campos con los que guardan una relación secundaria. La citada circunstancia conlleva importantes consecuencias negativas para la visualización de la

⁷⁶ Campos: Apartados más generales, que incluyen varias disciplinas. Se codifican con dos dígitos.

Disciplinas: Apartados que describen de forma general los grupos de especialidades en Ciencia y Tecnología. Las disciplinas de un mismo campo tienen características comunes, pero son distintas. Se codifican con cuatro dígitos.

Subdisciplinas: Apartados más específicos, que representan las actividades incluidas en cada disciplina, y se corresponden con las especialidades en Ciencia y Tecnología. Se codifican con seis dígitos.

investigación sobre comunicación, para el reconocimiento del estatus científico que merecen, y para la indexación de los resultados de su producción científica en las bases de datos internacionales (García-García, 2007).

Las Ciencias de la Comunicación han demostrado una relevancia cuantitativa y cualitativa en sus investigaciones sobre diferentes ámbitos –tecnológico, sociológico, psicológico, educativo, cultural o comunicativo–, con notable trascendencia científica y social (García-García, 2007, p. 2). Por ello, los académicos defienden que esta área merece una inclusión justa y coherente en los códigos UNESCO, que refleje “la diversidad de tradiciones académicas y la interdisciplinariedad” propia de este campo de estudio (Marzal-Felici et al., 2016, p. 77).

Ante dicho panorama Marzal-Felici et al. (2016) propusieron “crear un nuevo campo entre los códigos UNESCO que permitiera recoger la complejidad y riqueza de las Ciencias de la Comunicación” (p. 68). Con este objetivo, los autores, aceptando la complejidad del ejercicio, acuden a los planes de estudio oficiales de Grado, Máster y Doctorado, a las asociaciones y sociedades científicas, a los ámbitos de la comunicación, al tesoro UNESCO, y a los tesauros de revistas científicas, como fuentes fiables para construir un “mapa del conocimiento” específico en torno a la comunicación (Marzal-Felici et al., 2016, pp. 69-72).

III.1.2. Sobre autoría y medios audiovisuales

Asignar autoría a los proyectos creativos conlleva una tarea compleja y controvertida a la que se dirigen teóricos procedentes de diferentes áreas, como la literatura y el cine, cuyas aportaciones influyen en el estudio correspondiente en la industria televisiva. En la era contemporánea hemos advertido una atención especial hacia dicha idea, por cuanto favorece la legitimización del medio, considerando y promoviendo proyectos de ficción como productos de calidad cultural (Newman & Levine, 2012).

La autoría televisiva constituye un aspecto clave dentro de los estudios de la producción de los medios. La razón de este interés reside en que la relación entre el proceso de producción, y las competencias y responsabilidades de los trabajadores durante el mismo, nos lleva a preguntarnos quién es el autor de las series de televisión. En este contexto, los académicos intentan conciliar dos ideas aparentemente opuestas: la autoría individual y la autoría colaborativa (Nannicelli, 2017).

Acudimos a Matthew Freeman (2016) para entender cómo los factores que componen el estudio de la producción de los medios conectan con las cuestiones sobre autoría televisiva:

Conceptualizing media industry studies as studies of authorship means understanding the larger social structures in which media industries operate, and indeed the importance of researching those industries as part of larger webs. In essence, all media industries operate as a complex blend of creativity and enterprise, translating culture into economy. In other words, media industries do not exist in a vacuum; instead, their everyday practices tap into social, political, economic, and cultural phenomena, and must therefore cross what academia would often deem opposing disciplinary perspectives⁷⁷ (p. 66).

A diferencia del medio cinematográfico, donde el director es tradicionalmente considerado el autor de la película, en la producción televisiva este papel es comúnmente asignado al *writer-producer*, productor ejecutivo o *showrunner*, debido a la responsabilidad que ostenta durante el proceso (Bignell, 2004). Newcomb y Alley (1983) fueron pioneros en valorar esta idea al asignar el control creativo del medio al perfil del productor ejecutivo, demostrando que su visión personal y capacidad para adoptar las contribuciones de otros profesionales a la misma, eran vitales para el desarrollo coherente de una serie de televisión. Asimismo, en la era contemporánea, la asignación de autoría al productor ejecutivo se acrecienta con el reconocimiento de la figura del *showrunner* que, en palabras de Newman y Levine (2012), “is potentially an auteur, an artist of unique vision whose experiences and personality are expressed though storytelling craft, and whose presence in cultural discourses functions to produce authority for the forms with which he is identified”⁷⁸ (p. 38).

Siguiendo esta idea, Mittell (2015) propone dos tipos de autoría: (1) la autoría por la responsabilidad para incluir cada imagen particular en un proyecto audiovisual,

⁷⁷ Traducción propia en español: “Conceptualizar los estudios de la industria de los medios como estudios de autoría significa entender las estructuras sociales más grandes en las que las industrias de los medios trabajan y, de hecho, la importancia de investigar esas industrias como parte de una red más amplia. En esencia, todas las industrias de los medios funcionan como una combinación compleja de creatividad y empresa, convirtiendo la cultura en economía. En otras palabras, las industrias de los medios no existen en un vacío, sino que sus prácticas cotidianas aprovechan el fenómeno social, político, económico y cultural, y, por lo tanto, deben atravesar lo que la academia a menudo consideraría perspectivas disciplinares opuestas” (Freeman, 2016, p. 66). Cita original en el texto.

⁷⁸ Traducción propia en español: “es potencialmente un autor, un artista de visión única cuyas experiencias y personalidad son expresadas a través del oficio de la narración, y cuya presencia en los discursos culturales funciona para dar autoridad a las formas con las que es identificado” (Newman & Levine, 2012, p. 38). Cita original en el texto.

y (2) la autoría para gestionar la versión final de la obra completa. En este punto, Mittell (2015) afirma que “most showrunners earn their authorship by both responsibility and management for countless leadership decisions and thus are regarded as the primary authorial figures within an intensely collaborative medium”⁷⁹ (p. 92). Por lo tanto, evaluar la autoría en televisión supone considerar los conceptos de control, poder y gestión, junto con los de creatividad e innovación (Gray & Johnson, 2013).

Por otra parte, las series de televisión son producidas dentro de un contexto industrial, social, cultural y económico (Blakey, 2017), donde “control and responsibility are usually dispersed across multiple agents and across time”⁸⁰ (Nannicelli, 2017, pp. 18-19). El poder del *showrunner* es influenciado por los ejecutivos de las cadenas y los estudios de televisión, cuya intervención es guiada por un propósito comercial y burocrático (Havens & Lotz, 2017; Mann, 2009). Además, la producción televisiva constituye un proceso altamente colaborativo donde un gran número de profesionales procedentes de diferentes departamentos –guionistas, directores, editores, productores–, trabajan en equipo para producir la serie de ficción (Abercrombie, 1996). Este complejo sistema de comunicación dificulta la tarea de discernir la autoría de la obra (Mann, 2009).

Por lo tanto, “media production is an imbricated and prolonged process, one that can simultaneously be highly individualized and fully collaborative”⁸¹ (Banks, Conor, & Mayer, 2016, p. ix). Con el objetivo de armonizar ambas vertientes debemos atender a la labor que el *showrunner* desarrolla guiando las contribuciones del resto de los profesionales de una manera coherente con el concepto establecido, para mantener y proteger la idea original del proyecto (Newman & Levine, 2012). Así que, “the television

⁷⁹ Traducción propia en español: “la mayoría de los *showrunners* obtienen su autoría tanto por la responsabilidad como por la gestión de innumerables decisiones de liderazgo y, por lo tanto, son considerados como las principales figuras autorales dentro de un medio intensamente colaborativo” (Mittell, 2015, p. 92). Cita original en el texto.

⁸⁰ Traducción propia en español: “el control y la responsabilidad están generalmente dispersos a través de múltiples agentes y del tiempo” (Nannicelli, 2017, pp. 18-19). Cita original en el texto.

⁸¹ Traducción propia en español: “la producción de los medios es un proceso solapado y prolongado, que puede ser a la vez altamente individualizado y totalmente colaborativo” (Banks, Conor, & Mayer, 2016, p. ix). Cita original en el texto.

author must coordinate and facilitate the concerted efforts of a large and complex team”⁸² (Campbell & Reeves, 1990, p. 14).

Siguiendo esta línea, Caldwell (2008) aboga por la dualidad individual/colaborativa de la autoría en televisión afirmando que:

Most showrunners (producer-creator) in U.S. television have backgrounds as writers, and many others broadly deem such producers as the true authors of television. It is the showrunner’s defining vision of a series, according to this view, that stamps the series as distinctive. But the sheer magnitude of the narrative universe needed to support a full season of half-hour or hour-long shows in TV (versus film) means that actual authorship must fall to a sometimes very large team of writers over a year of production⁸³ (p. 211).

Por otra parte, en este punto es importante incidir en que el foco de atención de esta investigación es la autoría en relación con la creación original de la obra, dirigiéndonos a la idea del autor moral. No obstante, consideramos oportuno realizar algunas anotaciones básicas respecto a la normativa establecida sobre el autor legal. Aunque la legislación no siempre es relativa a la originalidad y creatividad artística que aquí estudiamos (Stahl, 2009), resulta de interés por cuanto repercute en los trabajadores a nivel económico y laboral⁸⁴.

Desde una perspectiva histórica, hemos acudido al *Contrato Huggins* para establecer el origen de la reivindicación del creador de series de televisión en los años 50 y 60. De acuerdo con esta fórmula, defendida en las demandas de la *Writers Guild of*

⁸² Traducción propia en español: “el autor de televisión debe coordinar y facilitar los esfuerzos conjuntos de un equipo grande y complejo” (Campbell & Reeves, 1990, p. 14). Cita original en el texto.

⁸³ Traducción propia en español: “La mayoría de los *showrunners* (productor-creador) en la televisión estadounidense tienen antecedentes como guionistas, y muchos otros en general consideran a tales productores como los verdaderos autores de la televisión. Es la visión decisiva del *showrunner* de una serie, esta opinión, la que marca la serie como distintiva. Pero la gran magnitud del universo narrativo necesario para sustentar una temporada completa de episodios de media hora o una hora de duración en televisión (a diferencia de una película), supone que la autoría real debe recaer a veces en un equipo de guionistas muy grande a lo largo de un año de producción” (Caldwell, 2008, p. 211). Cita original en el texto.

⁸⁴ John Wirth y Jeff Melvoin editan el volumen titulado *WRITING FOR EPISODIC TV. From Freelance to Showrunner* (2004) bajo la supervisión de la *Writers Guild of America*, con el objetivo de proporcionar una guía de las diferentes casuísticas en la asignación de créditos y correspondientes remuneraciones por los guiones de series de televisión, en función de las labores y perfiles desarrollados por los guionistas. En el contexto español, el *Sindicato de Guionistas ALMA* desarrolla una labor similar para la defensa de los derechos de los guionistas y, a través de su página web, facilita la información pertinente y ofrece asesoramiento jurídico y legal en este sentido.

America, “el reconocimiento de la autoría del concepto suponía una compensación para cada episodio producido del programa” (Cascajosa-Virino, 2016a, p. 26).

En la era contemporánea hemos advertido la ausencia de una jurisprudencia homogénea en relación con los derechos de autor y la propiedad intelectual a nivel internacional, lo que deriva en ciertas particularidades sobre estos aspectos en función del país donde los productores ejecutivos desarrollen su labor. Señalamos dos sistemas legales diferentes (Pardo, 2009):

- En el caso anglosajón –EE.UU. y Gran Bretaña, principalmente–, “el productor es el titular último de los derechos de autor sobre la obra audiovisual, modalidad sin duda más ventajosa para la industria y claramente más moderna” (Sainz-Sánchez, 1999, p. 100).
- En el caso latino incluimos la legislación española: Ley 23/2006, de 7 de julio, que modifica el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril. Según dicha normativa, el director, el guionista y el compositor de la obra audiovisual son considerados autores de la misma y poseen derechos morales. El productor, por su parte, ostenta los derechos patrimoniales: derechos de explotación y derechos remuneratorios (Pardo, 2014b). Asimismo, esta ley diferencia entre los conceptos de obra en colaboración –que incluye al proyecto audiovisual– en la que varios autores ostentan los derechos en cotitularidad; y el de obra colectiva, termino más similar a la vertiente legal anglosajona, donde una única persona –el productor– coordina las aportaciones de diferentes autores y posee los derechos de propiedad intelectual (Pardo, 2009).

Finalmente, independientemente de las cuestiones legales, también podemos advertir otras diferencias entre la industria televisiva estadounidense y la europea. La figura del productor tiene un poder mayor en el primer contexto, donde la autoría se halla más asociada a la figura del *showrunner* (Abercrombie, 1996). Sin embargo, en la industria británica, donde el término y funciones del *showrunner* son relativamente nuevas para el público (Cornea, 2009), se deposita mayor atención en los guionistas de televisión, debido a la tradicional procedencia teatral de los proyectos (Nannicelli, 2017, Shattuc, 2005). En este sentido, Cardwell (2005a) añade que “in Britain the writer tends

to be viewed as the ‘creator’ and as such maintains an input throughout a run”⁸⁵ (p. 16). Por su parte, en el contexto español la autoría televisiva ha sido tradicionalmente asociada con profesionales que emprenden una tarea amplia y compleja en la creación y desarrollo de los proyectos, abarcando labores de guion, dirección y producción en las series de ficción (García de Castro, 2002; García-Martínez, 2014).

III.1.2.1. La producción audiovisual como un proceso colaborativo

El proceso de producción audiovisual tiene lugar en el seno de un entramado industrial y económico donde diferentes medios materiales, técnicos y humanos contribuyen a la creación de un proyecto creativo de forma colectiva (Scott, 1975). De manera que el arte y el entretenimiento no responden únicamente a la expresión y talento de una única persona, sino que también son el resultado de imposiciones sociales, culturales e institucionales que rigen un contexto de producción determinado (Gray & Johnson, 2013; Hesmondhalgh, 2010). Asimismo, la digitalización también ha contribuido a la creación conjunta y al anonimato de la obra audiovisual, cuestionando el concepto clásico de autor cinematográfico (Sedeño-Valdellós, 2012), y proporcionando plataformas específicas para la producción colectiva (Baldi & Santos-Moura, 2018).

Amparados en dicha idea, numerosos teóricos (Sanderson, 2005) rechazan la asignación de la autoría al director de la película. A modo de ejemplo, César Santos-Fontenla (1974) expresa que “durante mucho tiempo se ha negado al cineasta la posibilidad de ser considerado ‘autor’ de sus obras en virtud de tratarse el cine de un trabajo en equipo” (p. 11). De manera que se pone de manifiesto la atención hacia esta cuestión y sus consecuencias, especialmente en determinados géneros y formatos del audiovisual, como el videoactivismo (Alberich-Pascual & Sedeño-Valdellós, 2019).

La citada crítica también se acentúa en el medio televisivo y en la producción de series de ficción debido a que dicho producto está compuesto por diferentes episodios y temporadas, en las que trabajan una gran variedad de profesionales en sus departamentos de guion –*writers’ rooms*–, producción, realización y postproducción, entre otros, a lo largo de uno o varios años. Esta situación es especialmente significativa en las series del mercado estadounidense, de mayor recorrido frente a los proyectos de la industria

⁸⁵ Traducción propia en español: “en Gran Bretaña el guionista tiende a ser considerado como el ‘creator’ y, como tal, mantiene su contribución a lo largo del recorrido” (Cardwell, 2005a, p. 16). Cita original en el texto.

Europea. En este sentido, Jane M. Shattuc (2005) expresa que “the auteur theory when applied to TV is a highly romanticized worldwide and a naïve account of the dictates of commercial production”⁸⁶ (p. 147).

Por lo tanto, ciertos autores (Campbell & Reeves, 1990) advierten que es un error considerar la autoría televisiva únicamente como resultado de la expresión artística de una persona individual, ya que:

Every series is also a work of art that involves the creative contributions of writers, directors, actors, composers, production designers, and many, many others. To write for a series, you have to understand the necessity of creative collaboration with others in telling your story⁸⁷ (Goldberg & Rabkin, 2003, p. 14).

Con el objetivo de examinar los diferentes roles profesionales que trabajan en las industrias culturales en relación con su influencia creativa, Hesmondhalgh (2002) acude a Bill Ryan (1992) para determinar cuatro tipologías: el primer personal creativo, los trabajadores técnicos, los gestores creativos, y los propietarios y ejecutivos. En el traslado de dichas ideas a la industria televisiva nos dirigimos a la tradicional clasificación entre los perfiles que se hallan “*above-the-line*” y “*below-the-line*”, que permite distinguir entre los trabajos de índole creativa y técnica-artesanal, respectivamente (Havens & Lotz, 2017). Matt Hills (2013) añade el concepto “*cross-the-line*” para referirse a los profesionales que han trabajado en un proyecto televisivo en algún momento durante el tiempo de su producción. En la práctica estos límites no siempre se presentan con claridad y, además, “distinctions are often made between creative workers whose central job is the creation of media content and the executive and managers in media industries that oversee that creative process”⁸⁸ (Havens & Lotz, 2017, p. 153).

⁸⁶ Traducción propia en español: “la teoría del autor aplicada a la televisión es una explicación de los dictados de la producción comercial muy romantizada e ingenua” (Shattuc, 2005, p. 147). Cita original en el texto.

⁸⁷ Traducción propia en español: “Cada serie es también una obra de arte que involucra las contribuciones creativas de guionistas, directores, actores, compositores, diseñadores de producción, y muchos otros más. Para escribir una serie tienes que entender la necesidad de la colaboración creativa con otros para contar tu historia” (Goldberg & Rabkin, 2003, p. 14). Cita original en el texto.

⁸⁸ Traducción propia en español: “a menudo se hacen distinciones entre los trabajadores creativos cuya tarea principal es la creación de contenido para los medios, y los ejecutivos y gestores en las industrias de los medios que supervisan el proceso creativo” (Havens & Lotz, 2017, p. 153). Cita original en el texto.

Sin embargo, este panorama no impide la valoración de una voz autoral que se asigna a una persona o a un grupo creativo de la producción audiovisual, dentro del que se incluye al productor ejecutivo-creativo que recibe el nombre de *showrunner* (Tous-Rovirosa, 2009). Siguiendo esta línea, en el contexto estadounidense Newman y Levine (2012) aprecian que “television shows . . . are authored by the people who create them, whether these authors are understood to function as autonomous individuals or as a team of collaborators working together”⁸⁹ (p. 38). Por su parte, Guerrero (2013) incide en esta cuestión desde la perspectiva del medio en España y afirma que “la producción audiovisual se considera, fundamentalmente, un trabajo en equipo cuyo liderazgo es asumido por el productor ejecutivo” (p. 48).

De manera que, como ya se ha indicado, la autoría en la producción televisiva se aborda desde la premisa de que estamos ante un proceso altamente colaborativo en el que diferentes profesionales trabajan de acuerdo con las indicaciones del productor ejecutivo, cuya actuación es, a su vez, influenciada por las instrucciones de los ejecutivos de la cadena y de los estudios dentro de un contexto industrial. Este profesional debe coordinar los esfuerzos de un equipo amplio y variado, y dirigirlos hacia una línea específica a nivel narrativo, estético y temático, sin perjuicio de las aportaciones originales que puedan enriquecer y mejorar el esquema preestablecido. Con el objetivo de esclarecer esta idea acudimos a Cascajosa-Virino (2007): “Para los creadores de la serie, construir el mundo de referencia de la ficción sería algo muy parecido a delimitar un terreno y unas reglas de juego para los guionistas. Es decir, los creadores diseñan el juego y los guionistas juegan la partida” (p. 119).

En este proceso el *showrunner* ejerce la máxima responsabilidad y aprueba las decisiones tomadas en cada fase de la producción (Thompson & Burns, 1990), buscando que las presiones ejercidas por otros agentes y factores no desvirtúen la idea original del proyecto (Kubey, 2009). Mittell (2015) resume con precisión esta circunstancia: “The final product of an aired episode goes through complex collaborative process, filtering

⁸⁹ Traducción propia en español: “los programas de televisión . . . son firmados por las personas que los crean, tanto si se entiende que estos autores funcionan como individuos autónomos o como un equipo de colaboradores trabajando juntos” (Newman & Levine, 2012, p. 38). Cita original en el texto.

the contributions of performers, designers, editors, and network executives, but the responsibility for the end product rests with the showrunner”⁹⁰ (p. 91).

Por otra parte, en la defensa de la producción audiovisual como un arte colaborativo también se atiende al poder decisorio de las cadenas de televisión y, especialmente en la era contemporánea, a la influencia de los usuarios sobre el desarrollo de la ficción.

En primer lugar, a pesar de insistir en el control del *showrunner* sobre todas las fases de la producción, este debe responder ante los ejecutivos de la cadena que financian el proyecto y, por ello, toman la decisión final sobre su emisión (Cantor, [1971] 1988; Kubey, 2009). En este sentido, Havens y Lotz (2017) aprecian que:

[A] key role of an industry executive that limits creative freedom is to offer input, often geared at making a project more commercially successful . . . The industry executive then gives the creator notes that he or she may or may not be forced to incorporate⁹¹ (p. 157).

Las cadenas de televisión tradicionales y, especialmente, los canales de cable y las plataformas de *streaming*, buscan configurar una marca original que guíe la adquisición y producción de sus contenidos, con el fin de atraer a una tipología determinada de audiencia en búsqueda del máximo beneficio empresarial (Hills, 2013; Johnson, 2013). Dicha motivación es especialmente clara en el canal de cable HBO, que desde su origen (1972) ha establecido una imagen de marca propia. Apoyando esta idea, Barbara Maio (2011) advierte que “HBO si fa ‘autore’ dei propri programmi affiancandosi alle firme autoriali canonicamente riconosciute. Non è più solo importante che sia un *programma di o creato da*; è importante che sia un *HBO Original Programming*”⁹² (p. 279).

⁹⁰ Traducción propia en español: “El producto final de un episodio emitido recorre un complejo proceso colaborativo, filtrando las contribuciones de intérpretes, diseñadores, editores, y ejecutivos de cadena, pero la responsabilidad sobre el producto final corresponde al *showrunner*” (Mittell, 2015, p. 91). Cita original en el texto.

⁹¹ Traducción propia en español: “[Un] aspecto clave en un ejecutivo de la industria que limita la libertad creativa es que ofrezca contribuciones, a menudo orientadas a hacer un proyecto más exitoso comercialmente . . . El ejecutivo de la industria luego da al creador notas que él o ella puede o no verse obligado a incorporar” (Havens & Lotz, 2017, p. 157). Cita original en el texto.

⁹² Traducción propia en español: “HBO se convierte en ‘autor’ de sus programas junto con las firmas de autor reconocidas canonicamente. Ya no solo es importante que sea un *programa de o creado por*, sino que sea una *Programación Original de HBO*” (Maio, 2011, p. 279). Cita original en el texto.

Por ello, es importante que los proyectos propuestos por los *showrunners* a los ejecutivos de las cadenas se ajusten a las características de tono, contenido o género establecidas por los mismos. Además, resultará favorable que las relaciones entre ambos agentes se desarrollen de manera armónica y positiva, para crear un producto coherente y consistente con las ideas previamente acordadas. En este punto, los teóricos y profesionales del medio subrayan una mayor libertad creativa cedida a los productores ejecutivos por parte de los canales de cable y las plataformas de *streaming* (Tous-Roviroa, 2009). Sin embargo, acudimos a Perren (2011) para advertir que “even if showrunners may have fewer voices to answer to in cable, they still must negotiate with the entities that finance, distribute, and market their programs”⁹³ (p. 138).

Finalmente, en la era contemporánea las narrativas *transmediales* derivadas de las nuevas tecnologías de internet ocupan un lugar predominante en la atención de los profesionales académicos e industriales (Sánchez-Mesa, 2017). En el caso de la televisión, estas opciones, junto a las brindadas por las redes sociales, permiten la implicación activa de la audiencia, tanto en el consumo de series de ficción como en su producción audiovisual, dando lugar a la creación colaborativa (Sánchez-Mesa & Alberich-Pacual, 2019). En este punto, los espectadores cuentan con nuevas opciones para participar y compartir sus opiniones a través de páginas web, blogs, foros y redes sociales; comunicarse con los productores ejecutivos y otros profesionales del medio televisivo; o, incluso, contribuir a la creación y desarrollo del proyecto, influyendo en la renovación o cancelación del mismo (Gray & Johnson, 2013; Mann, 2009).

III.1.2.2. La autoría en la literatura y el cine

Las nociones sobre autoría en el medio literario y cinematográfico serán atendidas como punto de partida para comprender y adaptar dichas ideas al objeto de análisis de la presente investigación. En este caso, hemos considerado predominante centrarnos en los estudios sobre autoría cinematográfica, y cómo preceden e influyen en las correspondientes cuestiones en el medio televisivo. No obstante, en primer lugar, apreciando la reivindicación de la autoría en la literatura (Baetens, 2001), hemos

⁹³ Traducción propia en español: “incluso si los *showrunners* pueden tener menos voces a las que responder en el cable, ellos aún deben negociar con las entidades que financian, distribuyen y crean sus programas” (Perren, 2011, p. 138). Cita original en el texto.

destacado las aportaciones de dos teóricos esenciales sobre la noción de autor: Roland Barthes ([1968] 1987) y Michel Foucault ([1969] 1999).

Barthes publicó su crítica en el volumen titulado *La mort de l'auteur* ([1968] 1987), donde afirma que la identidad del potencial autor de un texto se desvanece cuando lo escribe. El teórico valora la autoría como signo de prestigio, y añade que debemos buscar la explicación de una obra en quién la produjo: “La imagen de la literatura que es posible encontrar en la cultura común tiene su centro, tiránicamente, en el autor, su persona, su historia, sus gustos, sus pasiones” (Barthes, [1968] 1987, p. 66).

Por otra parte, para Foucault lo interesante no era la ausencia del autor, sino las consecuencias que se derivan de dicha circunstancia. Para abordar la cuestión, el teórico estudió las funciones del autor en relación con el texto, presentando sus resultados en la conferencia titulada *Qu'est -ce qu'un auteur?* ([1969] 1999). En este trabajo se defiende que la autoría debe ser asignada a la persona que dice o escribe el discurso y, además, se presentan cuatro funciones que el autor debe ejercer sobre su texto (Foucault, [1969] 1999, pp. 329-360):

- La “función-autor” conlleva responder ante lo escrito y sus consecuencias, al apropiarse del texto.
- La “función-autor” puede variar según el discurso y su momento histórico, contribuyendo a la credibilidad del texto.
- La “función-autor” implica valorar una serie de rasgos presentes en el texto: signos que remiten al autor.
- La “función-autor” supone la existencia de una pluralidad de egos en el discurso, lo que Foucault denomina “parlante ficticio”.

Por otra parte, en relación a las aportaciones realizadas desde el ámbito cinematográfico, debemos situar el origen de la presente revisión en la *Politique des Auteurs* francesa. Esta corriente fue iniciada en un contexto cultural y social en el que aparecieron diversas revistas cinematográficas, cineclubes, filmotecas y festivales de cine (Stam, 2001). Concretamente, la citada teoría surge en el seno de la revista de cine *Cahiers du Cinéma*, durante el movimiento conocido como *Nouvelle Vague* o *French New Wave*.

Truffaut fue el principal propulsor de este paradigma y, con el objetivo de acuñar el término y sentar las bases de la política de los autores, en el año 1954 publicó *Une*

certaine tendance du cinema français. A pesar de las diversas articulaciones, críticas y modificaciones que ha sufrido esta corriente desde su origen, podemos acudir a este autor para examinar su premisa principal: el director de cine es considerado el autor de la película y, como tal, posee la capacidad y virtud de expresar una visión personal a través de un determinado estilo de realización (Chaudhuri, 2013). Por lo tanto, la forma en la que este profesional establece la puesta en escena de su obra será determinante para configurar una huella personal sobre sus proyectos (Santos-Fontenla, 1974). El “cómo se dice” es esencial para conocer la personalidad del autor (Casetti, 1994; Stam, 2001).

Siguiendo esta premisa, los textos publicados en *Cahiers du Cinéma* acentúan las características de estilo de las películas, considerando secundarias las cuestiones temáticas. Truffaut defiende que “el autor llega a ser más importante que el propio filme. La firma certifica el valor de la obra y garantiza su calidad” (Casetti, 1994, p. 96), de manera que “there are no good and bad movies, only good and bad directors”⁹⁴ (Chaudhuri, 2013, p. 80).

Truffaut y los críticos de *Cahiers* también advirtieron la existencia de elementos reiterativos presentes en varias películas de un mismo director, por lo que dicho estilo proporciona continuidad a su obra cinematográfica, creando una serie de expectativas para la audiencia (Stam, 2001). Con la finalidad de configurar su marca personal e individual, los directores deben poder trabajar en el guion de la película, así como cambiar diálogos o escenas durante el rodaje si lo consideran necesario (Chaudhuri, 2013). Siguiendo esta línea, Alexandre Astruc ([1948] 1999) reflexiona sobre las funciones del guionista y del director, concluyendo que la coincidencia de ambos perfiles contribuye a la situación ideal en este contexto.

Las citadas ideas son desarrolladas en la aportación más relevante de este autor: *Du Stylo à la caméra et de la caméra au stylo* ([1948] 1999), donde pone de manifiesto la libertad de expresión permitida por el cine, y compara la función del director con la del escritor, y la de la cámara de cine con la de la estilográfica. Timothy Corrigan (1999) estudia esta aportación afirmando que la citada circunstancia supondría “both as a vehicle

⁹⁴ Traducción propia en español: “no hay buenas y malas películas, solo buenos y malos directores” (Chaudhuri, 2013, p. 80). Cita original en el texto.

for a more ‘personal’ cinema and as pathway to more and more complex arguments for a language of the cinema comparable to a literary language”⁹⁵ (p. 52).

En el año 1956 Eric Rohmer publicó su artículo titulado *Les lecteurs des “Cahiers” et la Politique des Auteurs* con el objetivo de profundizar en las citadas ideas. Por otra parte, este autor manifestó su admiración hacia los cineastas americanos en el texto *Redécouvrir l’Amérique* (1954), donde utiliza las palabras “eficacia” y “elegancia” para definir el estilo de este cine. De forma genérica, los críticos franceses apreciaban los elementos estilísticos y temáticos de las películas de los directores de Hollywood, considerándolos auténticos autores, aunque trabajasen dentro del sistema de estudios (Benshoff, 2016).

Posteriormente, advertimos diversas críticas que la política de los autores recibe como consecuencia de los excesos cometidos al rechazar ciertas obras que no son dirigidas por aquellos directores considerados autores y, del mismo modo, ensalzar las películas realizadas por los nombres reconocidos, sin evaluar objetivamente sus características (Santos-Fontenla, 1974). Bazin, cofundador de *Cahiers*, fue el impulsor de esta idea, explicada en su artículo *De la Politique des Auteurs* ([1957] 2003), donde expresa que “deben poder existir, y efectivamente existen, esplendorosos estallidos en la producción por lo demás mediocre de un autor” (Bazin, [1957] 2003, p. 97).

Bazin prefiere atender a otros elementos de la obra audiovisual, como el texto, el contexto o su temática, apartándose de la exaltación de la figura del autor. Según el crítico cinematográfico, el director siempre presenta la misma temática, las mismas ideas y valores, a través de acciones y personajes que varían de una película a otra (Bazin, [1957] 2003, p. 101).

Por otra parte, la aplicación de la política de los autores en el contexto americano tiene lugar en los años 60 a través del crítico de la revista *The Village Voice*, Sarris ([1962] 1974), quien optó por emplear el término “*theory*” en vez del de “*politique*”. Si bien con este cambio Sarris pretendía evitar controversias, posteriormente tuvo que aclarar que el paradigma hace referencia a una actitud, entendida como un conjunto de valores (Sarris, 1967, 1968).

⁹⁵ Traducción propia en español: “tanto un vehículo para un cine más ‘personal’, como un camino hacia argumentos cada vez más complejos para un lenguaje del cine comparable a un lenguaje literario” (Corrigan, 1999, p. 52). Cita original en el texto.

En el libro titulado *Notes on the Auteur Theory in 1962* dicho crítico presenta y explica tres criterios para considerar al director cinematográfico como autor de su obra:

The first premise of the auteur theory is the technical competence of a director as a criterion of value The second premise of the auteur theory is the distinguishable personality of the director as a criterion of value. Over a group of films, a director must exhibit certain recurrent characteristics of style, which serve as his signature The third and ultimate premise of the auteur theory is concerned with interior meaning, and ultimate glory of the cinema as an art. Interior meaning is extrapolated from the tension between a director's personality and his material⁹⁶ (Sarris, [1962] 1974, p. 562).

Posteriormente, el autor de origen británico Wollen (1969) aplicó el estructuralismo y la teoría semiótica a la identidad del director de cine, desarrollando su aportación en el capítulo *The Auteur Theory –Signs and Meaning in the Cinema–*. El teórico propuso observar las características genéricas de la totalidad de las películas de un director para, a continuación, examinar las variantes en los temas de cada una (Galindo-Pérez, 2015; Pellejero, 2012; Stam, 2001). De este modo se defiende un enfoque que se basa en la relación entre la universalidad y la singularidad.

Desde dicha perspectiva, Wollen (1969) analiza la obra de afamados directores hollywoodienses como Howard Hawks o John Ford, concluyendo que únicamente el estudio de la totalidad de su filmografía permite alcanzar resultados completos. Efrén Cuevas (1994) valora esta propuesta al expresar que pretende “reforzar la validez del enfoque autorista, dándole una fundamentación más objetiva, más científica, que lograra erradicar los subjetivismos que muchas veces lastraban los intentos de los anteriores críticos de autor” (p. 157).

III.1.2.3. La autoría en televisión

Las citadas aportaciones desde el ámbito cinematográfico contribuyen a la consideración del director como autor de su película. Sin embargo, existe otra perspectiva que aboga

⁹⁶ Traducción propia en español: “La primera premisa de la teoría del autor es la competencia técnica de un director como criterio de valor La segunda premisa de la teoría del autor es la personalidad distinguible del director como criterio de valor. Sobre un grupo de películas, un director debe exhibir ciertas características de estilo recurrentes, las cuales funcionan como su firma La tercera y última premisa de la teoría del autor se refiere al significado interior y al esplendor supremo del cine como arte. El significado interior es extrapolado desde la tensión entre la personalidad del director y su material” (Sarris, [1962] 1974, p. 562). Cita original en el texto.

por la intervención creativa de los productores ejecutivos (Kubey, 2009). Apoyando dicha idea, Pardo (2000) incide en que:

[Puede] darse el caso de una película donde el productor tenga derecho a ser considerado tan autor de la obra resultante como el director o el guionista. Ahora bien, esto solo se entiende desde la consideración del cine como un trabajo creativo conjunto, un arte colaborativo (p. 247).

Estas notas toman especial relevancia durante la Época de los Estudios de Hollywood⁹⁷, cuando podemos acudir a figuras tan sobresalientes como la de David O. Selznick para ejemplificar el perfil del productor ejecutivo-creativo (Benshoff, 2016; Romaguera & Alsina, 2010). David O. Selznick defendía la actuación del productor más allá de las cuestiones económicas, adquiriendo la competencia de reescribir o remontar una escena o, incluso, de indicarle al director cómo rodarla (Behlmer, 1972)⁹⁸. Dicho profesional fue considerado co-autor de su obra cinematográfica gracias a que ejercía “una profunda conciencia del carácter creativo de su profesión” (Pardo, 2009, p. 48).

El estudio de la autoría del productor ejecutivo alcanza una atención mayor en el medio televisivo, conocido como el medio del productor (Newcomb & Alley, 1983). Como ya se ha indicado, la producción de una serie de televisión supone el trabajo conjunto de múltiples guionistas y directores, entre otros profesionales, para el desarrollo de varios capítulos de una serie de televisión a lo largo de diferentes temporadas. No obstante, el productor ejecutivo será el encargado de coordinar dichos esfuerzos desde una doble perspectiva ejecutiva-creativa, lo que motiva su consideración como autor de la serie de televisión resultante. En este sentido, Benshoff (2016) defiende que la autoría en este medio suele hacer referencia al guionista que crea y produce el proyecto.

Por lo tanto, las investigaciones sobre autoría televisiva atienden a tres premisas principales: (1) la producción televisiva es un proceso colaborativo, (2) la autoría en televisión supone una marca asociada a los creadores de la ficción que, al ser reconocible

⁹⁷ Este periodo –años 20, 30, y 40– se caracteriza por la creación de férreas empresas productoras conocidas como las *mayors* (Paramount Pictures, Metro-Goldwyn-Mayer, 20th Century Fox, Warner Bros, y RKO Pictures) y las *minors* (United Artists, Universal Studios, y Columbia Pictures). El sistema de los estudios de Hollywood permitió que el cine fuese accesible a todos los públicos, e implantó una estrategia basada en la popularidad y reconocimiento de sus actores y actrices, conocida como *star system* (Memba, 2008).

⁹⁸ Idea expuesta por Selznick en la Conferencia de la Universidad de Columbia (1937), posteriormente publicada en el libro *MEMO from David O. Selznick* (Behlmer, 1972).

por la audiencia, permite a las cadenas competir en el mercado televisivo, y (3) la autoría en televisión fomenta la atención por parte de los académicos y la audiencia hacia este medio (Kompere, 2011, pp. 99-101).

Siguiendo esta línea, proponemos sintetizar las aportaciones y relaciones entre la autoría cinematográfica y televisiva, así como sus similitudes y diferencias, a través del esquema expuesto a continuación:

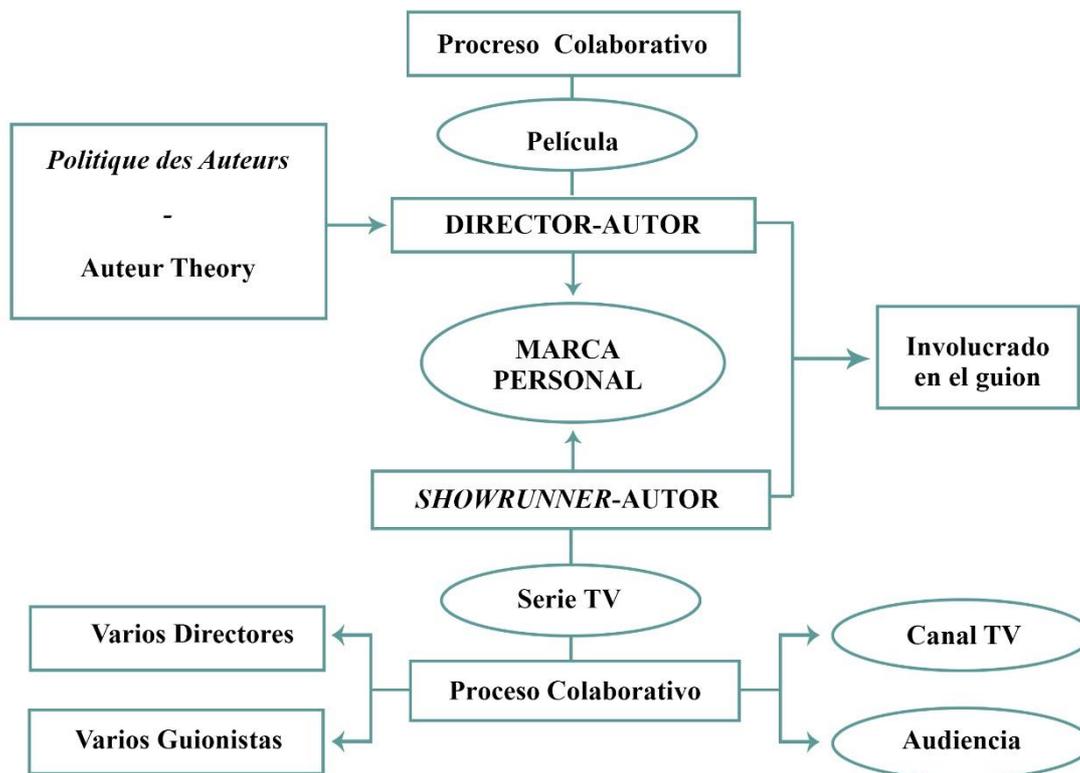


Figura 5. Conexiones entre la autoría en el cine y la televisión. Fuente: Higuera-Ruiz, Gómez-Pérez, y Alberich-Pascual (2019, p. 83).

De forma genérica, tanto los profesionales del medio como los académicos coinciden en asignar la autoría de la ficción televisiva a los productores ejecutivos que poseen la máxima responsabilidad sobre el desarrollo de sus proyectos (Caldwell, 1995; Lotz, 2009; Perren & Schatz, 2014). Nombres paradigmáticos de la industria televisiva hollywoodiense, como el de Steven Bochco, J.J. Abrams o Joss Whedon, responden a dicha consideración, y así fueron tratados por la prensa y la crítica de su época (Mann, 2019, Shattuc, 2005).

Por su parte, en el mercado audiovisual español también podemos apreciar figuras sobresalientes en la historia de la ficción televisiva –Jaime de Armiñán, Narciso Ibáñez Serrador, Adolfo Marsillach o Antonio Mercero–, así como otras que trabajan en la era contemporánea –Javier Olivares, Álex Pina o Pau Freixas–, cuyas labores de producción ejecutiva, junto con sus implicaciones en el trabajo de guion y dirección, han permitido valorar su autoría en el medio (Diego, 2010; García de Castro, 2002).

En el siglo XXI, la asignación del título no oficial de *showrunner* al productor ejecutivo acentúa el debate en torno a la figura del autor en televisión. Schatz (2014) contribuye a dicha cuestión al expresar que:

Television scholars . . . tend to gauge authorship in terms of the producer or the writer – or both in the case of the showrunner, who invariably rose through the writers’ ranks to a management role, and who oversees the series as an executive producer while directly supervising the writing staff⁹⁹ (p. 41).

Numerosos autores examinan la consideración del *showrunner-auteur* manifestando la complejidad de analizar esta idea (Mittell, 2015; Newman & Levine, 2012). A pesar de ello, Hills (2013) incide en que “far from receding as a topic of academic and audience interest, authorship has become an increasingly important factor for the TV industry, with a US-style ‘showrunner’ model being adopted”¹⁰⁰ (p. 201). El éxito adquirido por esta figura también supone cambios en el tradicional tratamiento que los estudios cinematográficos de Hollywood han tenido hacia el guionista de cine, permitiéndole mayores responsabilidades y poderes en el proceso de producción de sus películas en la era contemporánea (Banks, 2015).

Siguiendo esta línea, en su investigación sobre el proyecto de *Game of Thrones* (David Benioff & D.B. Weiss, 2011-2019), Tobias Steiner (2015) concluye: “Nowadays, authorship in television is often intrinsically tied to the showrunner, a position on top of

⁹⁹ Traducción propia en español: “Los investigadores de la televisión . . . tienden a medir la autoría en términos de productor o guionista –o ambos, en el caso del *showrunner*, quien sistemáticamente ascendió desde la jerarquía de guionistas hasta un puesto directivo, y quien supervisa la serie como un productor ejecutivo mientras directamente controla al equipo de guionistas” (Schatz, 2014, p. 41). Cita original en el texto.

¹⁰⁰ Traducción propia en español: “lejos de retroceder como tema de interés para la academia y la audiencia, se ha convertido en un factor cada vez más importante para la industria televisiva, con el modelo de ‘*showrunner*’ estadounidense siendo adoptado” (Hills, 2013, p. 201). Cita original en el texto.

a television drama's production hierarchy that is also variably labelled 'showrunner-auteur,' 'writer-producer,' or 'hyphenate' of a TV show"¹⁰¹ (p. 183).

Sin embargo, no es exacto asignar de forma indiscriminada la autoría de una serie de televisión a su *showrunner*, ya que existe una gran variedad de casos en los modelos de producción y actuación de este profesional, que deben ser considerados en el contexto que nos atañe (Blakey, 2017; Schatz, 2014). La autoría televisiva irá especialmente asociada a la creación original de la obra audiovisual, de manera que el autor suele ser la persona que crea y vende el producto a la cadena, lidera su desarrollo y, asimismo, recibe las críticas positivas o negativas al respecto (Gray & Johnson, 2013).

Por su parte, a diferencia de lo que ocurre en el medio cinematográfico, el director de series de televisión no está capacitado para aplicar un estilo personal al capítulo o capítulos que están bajo su realización, a excepción de los casos específicos en los que el *showrunner* así lo permita. De forma genérica un episodio no debe destacar como diferente al resto, lo que alteraría la coherencia del producto televisivo (Kubey, 2009). El *showrunner* es el encargado de establecer un estilo determinante y asegurarse de que todos los trabajadores lo comprenden y lo aplican en su actuación a lo largo de los diferentes capítulos. Por esta razón, es probable que el *showrunner* escriba y, posteriormente, dirija el rodaje del capítulo piloto, con la finalidad de instaurar el concepto de la serie a nivel narrativo, estilístico y temático (Dunleavy, 2018).

Cantor ([1971] 1988) utiliza el concepto de "*quality control*" para hacer referencia a la citada circunstancia: "Quality control does not necessarily refer just to artistic aspects of the film, but also includes making the series consistent by keeping the stories within the general series concept"¹⁰² (p. 111).

De modo que debemos incidir en la intervención del *showrunner* en el departamento de guion, de donde dicha figura suele proceder (Cantor & Cantor, [1980] 1992). En este sentido, se puede afirmar que "el mayor impulso autoral recae en el guionista que idea la

¹⁰¹ Traducción propia en español: "Actualmente la autoría en televisión es a menudo intrínsecamente unida al *showrunner*, una posición en la cima de la jerarquía de la producción del drama televisivo, que es también etiquetada de forma variable como '*showrunner-auteur*', '*writer-producer*', o '*hyphenate*' de un programa de televisión" (Steiner, 2015, p. 183). Cita original en el texto.

¹⁰² Traducción propia en español: "El control de calidad no se refiere necesariamente solo a los aspectos artísticos del rodaje, sino que también incluye hacer la serie consistente al mantener las historias dentro de su concepto general" (Cantor, [1971] 1988, p. 111). Cita original en el texto.

serie; él es quien, habitualmente, mantiene el control creativo ejerciendo como productor ejecutivo” (García-Martínez, 2014, p. 23). Esta perspectiva nos permite establecer conexiones entre la autoría audiovisual y la literaria (Corrigan, 1999; Fisk & Szalay, 2017) si atendemos a las tareas de escritura del *showrunner* como *writer-producer*.

Por lo tanto, considerando las influencias de las dos áreas de estudio anteriormente señaladas –literatura y cine– advertimos dos funciones principales que el *showrunner* aplica en relación con la autoría: “La labor desarrollada en el departamento de guion, lo que lo asemejaría al autor literario; así como el control que ejerce durante el rodaje y la postproducción, acercándolo al liderazgo que el director desempeña en el medio cinematográfico” (Higuera-Ruiz et al., 2019, pp. 92-93).

Además, junto al trabajo del *showrunner* en las cuestiones creativas de la producción: *casting*, guion y edición (Cantor & Cantor, [1980] 1992), también apreciamos la responsabilidad que ejerce sobre la gestión económica del proyecto (Mittell, 2015). Hemos acudido nuevamente a Cantor ([1971] 1988) para sintetizar las tres áreas de actuación del productor ejecutivo: establecer las líneas narrativas y supervisar su evolución, mantener el contacto con la cadena, y aplicar un modo de producción de acuerdo con la situación económica de la empresa productora. Siguiendo esta idea, Gray y Johnson (2013) afirman:

The author is a node through which discourses of beauty, truth, meaning, and value must travel, while also being a node through which money, power, labour, and the control of culture must travel, and while frequently serving as the mediating figure standing between large organizations and the audience¹⁰³ (p. 4).

No debemos obviar en este contexto las influencias comerciales y del mercado que dirigen la actividad de los productores audiovisuales en búsqueda del beneficio económico dentro de un constructo industrial. Havens y Lotz (2017) estudian la asociación creativa-financiera que se da en la producción de los medios, apostando por el equilibrio entre ambas cuestiones: “Creators make myriad negotiations between their visions and the economics of their projects”¹⁰⁴ (p. 153).

¹⁰³ Traducción propia en español: “El autor es un nodo a través del cual los discursos de belleza, verdad, significado y valor deben viajar, aunque también es un nodo a través del cual el dinero, poder, trabajo y control de la cultura deben viajar, y mientras que con frecuencia sirve como la figura mediadora que se interpone entre las grandes organizaciones y la audiencia” (Johnson, 2013, p. 4). Cita original en el texto.

¹⁰⁴ Traducción propia en español: “Los creadores hacen innumerables negociaciones entre sus visiones y la economía de sus proyectos” (Havens & Lotz, 2017, p. 153). Cita original en el texto.

Finalmente, también hemos anotado las consecuencias de la noción de *showrunner-auteur* para la promoción y distribución de la serie de televisión. Numerosos autores (Blakey, 2017; Jensen, 2017; Mittell, 2015; Newman & Levine, 2012; Shattuc, 2005) estudian cómo la autoría televisiva contribuye favorablemente a la legitimización cultural del medio, aplicando nociones de prestigio y calidad artística a sus proyectos televisivos gracias al abandono del anonimato de sus creadores. De manera que el *showrunner* se convierte en “a branding strategy for upscale television as it contrasts the authored series against an undifferentiated mass”¹⁰⁵ (Newman & Levine, 2012, p. 42).



Imagen 2. Cartel promocional de *Disenchantment* “from the creator of *The Simpsons*”.
Fuente: María-José Higuera-Ruiz (2018).

Esta circunstancia es atendida en las estrategias de *marketing* desarrolladas por los correspondientes departamentos de las cadenas de televisión. La reputación adquirida por determinados productores ejecutivos mediante la marca creativa personal establecida en sus anteriores proyectos, motiva el uso del nombre de dichas series de televisión y de su creador bajo el eslogan “*from the creator of...*” –“del creador de...”– como reclamo publicitario para atraer a un tipo de público específico.

La autoría televisiva también es utilizada para presentar a la audiencia diferentes productos procedentes del universo *transmedia* de la ficción, agrupados bajo la misma marca autoral (Hadas, 2014). Asimismo, la presencia y visibilidad del *showrunner* en

¹⁰⁵ Traducción propia en español: “una estrategia de marca para la televisión exclusiva, ya que diferencia la serie de autor frente a lo masivo” (Newman & Levine, 2012, p. 42). Cita original en el texto.

entrevistas, convenciones¹⁰⁶ o festivales durante la fase de difusión y publicidad del proyecto, refuerza su condición de autor desde una perspectiva promocional que asemeja el medio televisivo al literario o al cinematográfico. Igualmente, destacamos el papel de las redes sociales que “[it] has also proliferated ‘moments of authorship,’ with television’s writers and executive producers now being able to live-tweet along with a show’s broadcast”¹⁰⁷ (Hills, 2013, p. 201).

De manera que la calidad y distinción creada en torno al autor de la serie de ficción es el eje central de los modelos de promoción de las cadenas televisivas, aunque esto no siempre significa que dichos productores ejecutivos dispongan de un mayor control creativo durante el proceso de producción (Hesmondhalgh, 2010).

III.2. APROXIMACIÓN HISTÓRICA A LA PRODUCCIÓN DE FICCIÓN TELEVISIVA

En el presente capítulo hemos desarrollado la exposición histórica de la industria televisiva en Estados Unidos y España desde la perspectiva del perfil del productor ejecutivo-creativo, con la finalidad de discernir los nombres y proyectos más representativos al respecto. En este punto hemos advertido la imposibilidad de cubrir todos los aspectos que han marcado la historia de los citados contextos. Por lo tanto, siguiendo los objetivos de nuestra investigación, nos hemos centrado en el componente creativo del productor audiovisual, que resulta esencial para comprender la labor del *showrunner* en la producción de series de ficción televisiva contemporánea.

En este apartado se revela imprescindible puntualizar los momentos clave que han propiciado y favorecido la libertad e innovación creativa en el medio de la televisión. Además, hemos considerado importante anotar los factores más notables sobre el tejido industrial, el modelo de producción y la evolución tecnológica, que influyen sobre nuestro objeto de estudio.

¹⁰⁶ En el contexto estadounidense destacamos la *Comic-Con* de San Diego como lugar de promoción de los *showrunners* y sus series de ficción, especialmente valorado por los responsables de las cadenas de televisión (Mann, 2009).

¹⁰⁷ Traducción propia en español: “también han multiplicado los ‘momentos de autoría’, con guionistas y productores ejecutivos de televisión ahora siendo capaces de *tweetear* en vivo durante la retransmisión de un programa” (Hills, 2013, p. 201). Cita original en el texto.

III.2.1. Contexto histórico de la producción de ficción televisiva en Estados Unidos

En la presentación de la historia de la producción televisiva en Estados Unidos acudimos a la propuesta de Thompson (1996) y la tradicional clasificación en las Edades de Oro de la Televisión. No obstante, debemos señalar la existencia de otras aportaciones igualmente válidas, como es el caso de los tres momentos diferenciados por Lotz (2007): *network era*, *multi-channel transition* y *post-network era*.

III.2.1.1. Primera Edad de Oro de la Televisión

El periodo comprendido entre finales de los años 40 y la década de 1950 es conocido como la Primera Edad de Oro de la Televisión¹⁰⁸, cuando comienza a expandirse el mercado televisivo en Estados Unidos de acuerdo con un sistema de licencias para la creación de estaciones y canales de televisión. Dichas empresas audiovisuales tienen su origen en el mercado radiofónico: la NBC (*National Broadcasting Company*), la ABC (*American Broadcasting Company*) y la CBS (*Columbia Broadcasting Company*), que compondrán el servicio público de emisión –*Public Broadcasting Service*– (Álvarez de Armas, 1989).

Esta época se caracteriza, en primer lugar, por la emisión en directo desde Nueva York de antologías dramáticas –series de capítulos independientes basados en novelas u obras de teatro–, entre las que destacamos *Kraft Television Theatre* (Ed Herlihy, NBC: 1947-1958), la primera antología emitida con regularidad. No obstante, también se desarrollaron proyectos originales, como *The Goodyear Television Playhouse* (Robert Alan Aurthur & Fred Coe, NBC: 1948-1957), donde los guionistas comenzaron a ocupar un lugar relevante en la producción de la serie, llegando a ser considerados los primeros autores del medio televisivo (Cascajosa-Virino, 2005, 2016b).

Sin embargo, a mediados de la etapa tiene lugar uno de los momentos más decisivos desde el punto de vista que nos ocupa: el traslado de los estudios desde la ciudad de Nueva York a Los Ángeles, California. De este modo, comienza a aplicarse un modo de realización filmada que permite rentabilizar las series de ficción gracias a las

¹⁰⁸ En este apartado también incluimos la década de 1960 y 1970, hasta la llegada de la Segunda Edad de Oro de la Televisión, en los años 80.

posibilidades de explotación, y la emisión del producto alcanza un mayor número de ciudades (Copeland, 2007; Gervich, 2008).

El programa más representativo del momento fue la comedia *I Love Lucy* (Jess Oppenheimer, CBS: 1951-1957), que sentó las bases de los cambios que tendrían lugar durante los años siguientes en relación a la producción y realización de las series de televisión. Además, se convirtió en un referente para el género cómico de la época. El proyecto fue producido y protagonizado por Lucille Ball y Desi Arnaz que, asimismo, eran propietarios de la compañía *Desilu Productions*, lo que les permitió tomar decisiones creativas durante el proceso de producción. Estamos ante una serie de ficción grabada con público gracias a un sistema de realización multicámara, que supuso una auténtica revolución creativa dentro de la industria de la televisión (Banks, 2013; Gervich, 2008, Schatz, 1990).



Imagen 3. Fotograma de *I Love Lucy*. Fuente: CBS (1955). Wikimedia. Dominio público.

El aspecto más sobresaliente que este nuevo modelo de producción trajo consigo fue la aparición del perfil y término de *writer-producer*. Banks (2013) estudia dicha circunstancia en el correspondiente capítulo, *I Love Lucy: The Writer-Producer*, del libro *How to Watch Television* (Thompson & Mittell, 2013). La autora expone que esta figura fue desarrollada por primera vez por Gertrude Berg en la serie *The Boldberg* (CBS: 1949-1951), basada en el programa de radio del mismo nombre. Según Banks (2013), estamos ante:

The first and foremost example of what a television showrunner would become in the contemporary era. Berg embodied the hyphenate as a television pioneer: she was a writer, producer, and actor, and true show-woman. She was, unquestionably, a showrunner forty years before the term was ever conceived¹⁰⁹ (pp. 249-250).

No obstante, será Jess Oppenheimer, creador de *I Love Lucy*, quien a mediados de los años 50 consolide este perfil al reconocerse por primera vez el título que lo designa. Oppenheimer trasladó su modelo de actuación del programa de radio y, posteriormente, serie de televisión: *My Favorite Husband* (CBS: 1948-1951). Su labor se centró en proporcionar a los trabajadores una visión personal del programa, lo que resultaba de gran ayuda para los guionistas y directores, y permitía la continuidad y regularidad narrativa entre episodios y temporadas. Por ello, este productor es considerado un visionario de la creación y producción de series de ficción televisiva (Banks, 2013). La combinación de las funciones de guionista y de productor en un mismo perfil profesional resultó altamente novedosa e, incluso, amenazante para algunos sectores de las altas esferas directivas de la industria.

Otro nombre notable de los primeros años de la televisión estadounidense fue el de Roy Huggins, que adaptó la película producida por Warner Bros, *Cheyenne* (Raoul Wash, 1947), al medio televisivo. La serie fue emitida por la cadena ABC desde 1955 a 1963. En palabras de Cascajosa-Virino (2005):

Roy Huggins fue fundamental en el desarrollo de la ficción para televisión porque logró plantear personajes e historias eficientes dentro de las limitaciones presupuestarias del medio y estilizó el relato con fórmulas episódicas en las que las situaciones argumentales podían replicarse con facilidad (p. 21).

En la década siguiente debemos destacar el caso de Rod Serling, creador y guionista de *The Twilight Zone* (CBS: 1959-1963), en cuya producción supo combinar la rentabilidad económica con la calidad artística para desarrollar una serie de estructura y contenido innovador. La incisiva intervención creativa y la notoriedad pública de este guionista le valieron su consideración como autor de la obra (Kompere, 2013). En los años 60 también apreciamos la serie de Gene Roddenberry: *Star Trek* (CBS: 1966-1969),

¹⁰⁹ Traducción propia en español: “El primer y más importante ejemplo de lo que llegaría a ser un *showrunner* de televisión en la era contemporánea. Berg encarnaba el *hyphenate* como una pionera de la televisión: ella era guionista, productora, y actriz, y una verdadera *showwoman*. Era, sin duda, una *showrunner* cuarenta años antes de que el término fuese ideado” (Banks, 2013, pp. 249-250). Cita original en el texto.

por su contribución a la creación del fenómeno fan. El culto y admiración que la audiencia depositó sobre el proyecto permitió su renovación en varias ocasiones (Cascajosa-Virino, 2005).

En los años 70 el mercado televisivo estadounidense estaba regulado por un conjunto de normas que estuvieron vigentes hasta la década de 1990. La Comisión Federal de Comunicaciones –*Federal Communication Commision* (FCC)– es el organismo encargado de establecer y supervisar la Ley del Congreso Federal de Estados Unidos en índole de comunicación (Álvarez de Armas, 1989). La legislación, conocida como *Financial Interest and Syndication Rules*, supuso una limitación en las prácticas de sindicación y producción propia de las *networks* –ABC, NBC y CBS–, lo que les obligaba a depender de los estudios de Hollywood y de las productoras independientes para cubrir sus parrillas de programación. Jennifer Holt (2003) razona esta circunstancia añadiendo que “the FCC instituted these rules in 1970 in order to increase diversity in programming and prevent the three networks from dominating the market through their control of the airwaves”¹¹⁰ (p. 14).

Por otra parte, debemos señalar que a comienzos de la década de 1970 tres empresas productoras dominaban el negocio televisivo de la época, contribuyendo a su configuración como hoy lo conocemos: *Spelling-Goldberg Productions* y *Aaron Spelling Productions*, compañías fundadas por Aaron Spelling; y *MTM Enterprises*, bajo la dirección de Grant Tinker (Gitlin, 1983).

Aaron Spelling responde al modelo de productor en el que se conjugan las dos vertientes que estudiamos, ejecutiva y creativa, ya que fue responsable de todos los elementos esenciales para la creación y producción de sus series, como el desarrollo de la idea o la contratación y supervisión del equipo técnico. Respecto a los proyectos que lideró, aunque se inició en la industria televisiva con series policiacas –*The Mod Squad* (ABC: 1968-1973) y *The Rookies* (ABC: 1972-1976)–, sus grandes éxitos fueron *Charlie’s Angels* (ABC: 1976-1981) y *The Love Boat* (ABC: 1977-1986) (Cascajosa-Virino, 2005; Villagrasa, 1992).

¹¹⁰ Traducción propia en español: “la FCC estableció estas reglas en 1970 para incrementar la diversidad en la programación e impedir que las tres cadenas dominaran el mercado a través del control de las ondas de radio” (Holt, 2003, p. 14). Cita original en el texto.

La *MTM Enterprises*, por su parte, fue fundada en 1970 por Grant Tinker junto con Norman Lear y Mary Tyler Moore. La primera serie de la compañía, *The Mary Tyler Moore Show* (James L. Brooks & Allan Burns, CBS: 1970-1977), implantó un modelo de producción basado en contar con los mejores talentos de la época y evitar que los ejecutivos de las cadenas coartaran la creatividad de los productores y guionistas. Grant Tinker no fue creador ni guionista de ninguno de sus programas, pero abogaba por el reconocimiento de dicho profesional, y por ello es vital su consideración en este estudio (Gitlin, 1983; Newcomb & Alley, 1983). En la misma línea, Jeff Melvoin expresa en el libro *Showrunners: The Art of Running a TV Show* (Bennett, 2014): “I think that *MTM Enterprises* was largely responsible for the rise of the showrunner as an individual [although] the term wasn’t in use until the late ‘80s or early ‘90s”¹¹¹ (p. 56). Además, estudios posteriores sobre la citada empresa productora han puesto de manifiesto la existencia de un estilo característico asociado y presente en todos sus proyectos (Feuer et al., 1984).



Imagen 4. Fotograma de *The Mary Tyler Moore Show*. Fuente: CBS (1970). Wikimedia. Dominio público.

III.2.1.2. Segunda Edad de Oro de la Televisión

El triunfo de la *MTM Enterprises* supuso un punto de inflexión desde el punto de vista de la producción creativa, propiciando la llegada de la Segunda Edad de Oro de la Televisión, que abarca desde comienzos de los años 80 hasta mediados de los 90 (Cascajosa-Virino, 2007). El periodo destaca por los proyectos desarrollados en la

¹¹¹ Traducción propia en español: “Pienso que la *MTM Enterprises* fue en gran medida responsable del surgimiento del *showrunner* como figura [aunque] el término no fuese usado hasta finales de los años 80 o el inicio de los 90” (Jeff Melvoin, entrevistado en Bennett, 2014, p. 56). Cita original en el texto.

nombrada compañía y la notoriedad de los canales de cable: HBO (1971), Showtime (1976), CNN (1981) o AMC (1984).

La empresa fundada por Grant Tinker continuó produciendo series de ficción de gran renombre y popularidad, configurando un nuevo tipo de programa más sofisticado y artístico, lo que Thompson (1996) calificó como *Quality Television*, concepto estrechamente relacionado con esta etapa. Así lo expresa el autor: “With the emergence of this new genre, made possible by major changes in the entertainment industry in the 1980s, American TV has truly entered a second Golden Age”¹¹² (Thompson, 1996, p. 16).

Thompson (1996) propone doce requisitos que las series de ficción televisiva deben cumplir para ser consideradas e incluidas dentro del citado “género”. En el contexto de nuestra investigación resulta interesante señalar aquellas características relacionadas con la perspectiva creativa de la producción. Así, la designación de *Quality Television*, entre otras cuestiones, hace referencia a contenidos controvertidos que rompen las normas y mezclan elementos de la comedia y el drama, apuesta por la figura del guionista como creador, y favorece estructuras narrativas complejas que incluyen notables referencias culturales. La búsqueda de la calidad televisiva, en este sentido, supone hallar la convergencia entre la motivación económica y creativa en el proceso de producción. Estamos ante una nueva forma de hacer y escribir televisión que, aunque comienza a darse en ciertas series de los años 70, como *The White Shadow* (Bruce Paltrow, CBS: 1978-1981) o *St. Elsewhere* (Joshua Brand & John Falsey, NBC: 1982-1988), es plenamente establecida gracias a la creación de Steven Bochco: *Hill Street Blues* (NBC: 1981-1987).

Steven Bochco es considerado uno de los profesionales más destacados de la década, contribuyendo a la consideración de este tiempo como “one of the most creative periods in traditional broadcasting, with producer-auteurs able to exercise a greater degree of creative control over the programs than they had before”¹¹³ (Hilmes, 2002, citado por Pearson, 2005, p. 17). Estamos ante un productor con gran capacidad creativa, que reivindicó su autonomía frente a las imposiciones de los ejecutivos de la cadena, lo que

¹¹² Traducción propia en español: “Con la emergencia de este nuevo género, que fue posible gracias a los grandes cambios en la industria del entretenimiento en la década de 1980, la televisión estadounidense ha entrado realmente en la segunda Edad Dorada” (Thompson, 1996, p. 16). Cita original en el texto.

¹¹³ Traducción propia en español: “uno de los periodos más creativos en la transmisión tradicional, con productores-autores capaces de ejercer un mayor grado de control creativo sobre los programas” (Hilmes, 2002, citado por Pearson, 2005, p. 17). Cita original en el texto.

le permitió aplicar un estilo personal sobre la citada serie y sus trabajos posteriores –*L.A. Law* (NBC: 1986-1994) o *NYPD Blue* (ABC: 1993-2005)– (Longworth, 2000). Steven Bochco implantó un modelo de actuación para los futuros *showrunners* y configuró lo que más adelante se conocería como *writers' room*: “A team of writers who brainstorm, outline, write, and rewrite all the stories of a show”¹¹⁴ (Gervich, 2008, pp. 189-190).



Imagen 5. Steven Bochco en su oficina en Los Ángeles (1995). Fuente: Chris Pizzello/Associated Press.

No obstante, este profesional compartió su protagonismo con otros nombres: el productor de *Ally McBeal* (FOX: 1997-2002) y *The Practice* (ABC: 1997-2004), David E. Kelley; el guionista Aaron Sorkin, conocido por *The West Wing* (NBC: 1999-2006); o Joss Whedon, creador de *Buffy the Vampire Slayer* (WB: 1997-2003) y su *spin-off*¹¹⁵, *Angel* (WB: 1999-2004). Resulta igualmente relevante la labor desarrollada en *Twin Peaks* (ABC: 1990-1991) por el director David Lynch, cuya experiencia cinematográfica le permitió ejecutar una complejidad estética y narrativa acorde con los nuevos parámetros de producción de la televisión de calidad (Bourdaa, 2011; Jancovich & Lyons, 2003). Estos profesionales lideraron sus proyectos desde el perfil del productor-autor y, a diferencia del sistema aplicado hasta entonces por las *networks* tradicionales, fueron responsables de todos los aspectos creativos de las series de televisión (Pearson, 2005).

¹¹⁴ Traducción propia en español: “Un equipo de guionistas que aportan ideas, esbozan, escriben y re-escriben todas las historias de un programa” (Gervich, 2008, pp. 189-190). Cita original en el texto.

¹¹⁵ *Spin off*: serie de televisión, o cualquier tipo de obra narrativa, creada a partir de un personaje o universo previamente presentado en otro proyecto.

En este punto debemos incidir en el texto publicado en 1995 en el periódico *The New York Times*, *The Man Who Keeps E.R.'s Heart Beating*, para referirnos a John Wells, productor ejecutivo de la citada serie, entre otras –*China Beach* (ABC: 1988-1991)–, como “the guiding force behind the biggest network hit in several years”¹¹⁶ (Meisler, 1995). El citado artículo incluye una de las primeras apariciones del concepto de *showrunner*, especificando que se trata de un título no oficial y frecuentemente desconocido por la audiencia. Sin embargo, dicho término permite hablar de “the true auteur of series television”¹¹⁷ (Meisler, 1995) y, de esta forma, conlleva una reivindicación de la labor desarrollada por John Wells en *E.R.* (NBC:1994-2009).

Por otra parte, los canales de cable, aunque comenzaron su actividad difundiendo películas y series producidas por otros agentes, pronto sobresalieron por la producción de series originales siguiendo la estrategia iniciada por la *MTM Enterprises*: permitir a los guionistas la libertad creativa necesaria para realizar un trabajo de prestigio. Por esta razón dichas cadenas amenazaron el monopolio constituido por las *networks*. Entre los primeros proyectos en el cable podemos nombrar series como *Fraggle Rock* (Jim Henson, 1983-1987) de HBO, o *The Paper Chase* (James Bridges, 1983-1986) de Showtime (Cascajosa-Virino, 2006). En la década de 1990 resulta imprescindible citar el trabajo de David Chase en *The Sopranos* (HBO: 1999-2007), o de Darren Star en *Sex and the City* (HBO: 1998-2004), que incluyen los requisitos que definen la *Quality Television* anteriormente señalados (Bourdaa, 201; Feuer, 2005).

De forma genérica, en los canales de cable los “showrunners and producers have more freedom to create complex narratives and engaging story arcs”¹¹⁸ (Bourdaa, 2011, p. 34). Esto se debe a que no sufren las limitaciones de contenido impuestas por la FCC, lo que les permite configurar una marca representativa más innovadora y adecuarse a las demandas de los abonados (Douglas, 2015; Kallas, 2014). Dicha idea es acertadamente anotada por Steiner (2015):

¹¹⁶ Traducción propia en español: “la fuerza que guía el éxito más grande de una cadena en varios años” (Meisler, 1995). Cita original en el texto.

¹¹⁷ Traducción propia en español: “el verdadero autor de las series de televisión” (Meisler, 1995). Cita original en el texto.

¹¹⁸ Traducción propia en español: “*showrunners* y productores tienen más libertad para crear narrativas complejas y arcos de historias atrayentes” (Bourdaa, 2011, p. 34). Cita original en el texto.

Although it [HBO] did not invent putting the focus of attention on one showrunner-auteur, the network has made it an art form in itself to build a public image of a creative haven promising quality, where writers are provided with a maximum of support and a minimum of interference¹¹⁹ (p. 183).

Los canales de cable cuentan con un modelo de financiación diferente al de las *networks* tradicionales, que son apoyadas por los ingresos publicitarios. En este caso, hallamos el cable *Basic* y *Premium*, subvencionados por los anunciantes y los abonados, o solamente por estos últimos, respectivamente. Dicha coyuntura también contribuye favorablemente al carácter innovador y atractivo de las series de ficción que producen, que se dirigen a un público específico que paga una cuota mensual por este contenido (Douglas, 2015; Gervich, 2008).

El panorama televisivo se completa con la aparición de las *mini networks*, emisoras de menor tamaño y presencia que surgieron en los años 80, y destacaron en las décadas siguientes por la producción de series originales dirigidas a un tipo concreto de espectador según los rasgos temáticos de las mismas: (1) Fox acude a una audiencia joven con contenidos que muestran familias disfuncionales –*The Simpsons* (Matt Groening, 1989-) o *Married... with Children* (Michael G. Moye & Ron Leavitt, 1987-1997)–, (2) Warner Bros (The WB) presenta productos de corte fantástico –*Charmed* (Constance M. Burge, 1998-2006)– y series familiares y adolescentes con protagonistas femeninas –*Gilmore Girls* (Amy Sherman-Palladino, 2000-2007)–, y (3) United Paramount Network (UPN) sobresalió por llevar a la parrilla televisiva al público afroamericano urbano –*Moesha* (Ralph Farquhar, Sara V. Finney, & Vida Spears, 1996-2001) – (Cascajosa-Virino, 2006, pp. 48-51).

Finalmente, durante esta época apreciamos el protagonismo femenino en las esferas de la producción ejecutiva de ficción para televisión. Susan Harris (*The Golden Girls*, NBC: 1985-1992) y Diane English (*Murphy Brown*, CBS: 1988-1998) representan a las creadoras de los años 80 cuyas ideas se manifestaban a través de sus personajes. Asimismo, Roseanne Barr, co-creadora, escritora y actriz de *Roseanne* (Roseanne Barr & Matt Williams, ABC: 1988-1997), destacó por su carácter crítico y descarado para transmitir ideas feministas en la ficción y en la realidad (Ford, 2018b).

¹¹⁹ Traducción propia en español: “Aunque [HBO] no inventó poner el foco de atención en un *showrunner*-autor, la cadena lo ha convertido en una forma de arte en sí misma, para construir una imagen pública de un paraíso creativo de calidad prometedora, donde los guionistas reciben el máximo apoyo y la mínima interferencia” (Steiner, 2015, p. 183). Cita original en el texto.

III.2.1.3. Tercera Edad de Oro de la Televisión

El tercer estadio de la historia de la televisión estadounidense abarca desde comienzos del siglo XXI hasta la actualidad. Como hemos adelantado, los canales de cable, liderados por HBO, propician la revolución del drama televisivo (Kallas, 2014). En este sentido, “HBO has been identified as the wellspring of a new ‘Golden Age’ in America television”¹²⁰ (DeFino, 2014, p. 2), gracias a las primeras ficciones que produjo: *Oz* (Tom Fontana, HBO: 1997-2003), *Sex and The City* (Darren Star, HBO: 1998-2004), *Six Feet Under* (Allan Ball, HBO: 2001-2005) o *The Wire* (David Simon, HBO, 2002-2008). No obstante, el punto de partida de la nueva era es popularmente establecido con la serie creada y producida por David Chase: *The Sopranos* (HBO: 1999-2007) (Sepinwall, 2012).



Imagen 6. Fotografía promocional de *The Soprano*. Fuente: HBO (1999).

Las citadas series de ficción se caracterizan por incluir personajes amorales, historias complejas y temas controvertidos –el sexo, la violencia, la muerte, las drogas–. La estructura y duración variable de estos proyectos, que incluyen un número flexible de capítulos y temporadas, favorece la creación y desarrollo de historias que no tendrían cabida en las *networks* tradicionales. En este sentido, Lotz (2007) aporta:

¹²⁰ Traducción propia en español: “HBO ha sido identificada como la fuente de una nueva ‘Edad Dorada’ en la televisión estadounidense” (DeFino, 2014, p. 2). Cita original en el texto.

The flexible season length also altered production schedules, which provided more leeway for writers and actors who also wished to pursue film and stage work, as well as making the production calendar less chaotic¹²¹ (p. 105).

Dichos rasgos favorecen la libertad creativa asignada al guionista, lo que supone la revalorización de este profesional a través de la figura del *showrunner*. En la misma línea, Jordi Alberich-Pascual (2011) añade que:

Si algo permite caracterizar precisamente el conjunto de esta Tercera Edad Dorada de la Televisión es la importancia central de los guionistas en su definición: su investigación y experimentación narrativa y su apuesta decidida por la búsqueda de una nueva forma de narrar (p. 344).

Posteriormente, el éxito reportado por estos proyectos hace que las *networks* se unan a la revolución televisiva y comiencen a aplicar los parámetros establecidos (Kallas, 2014; Sepinwall, 2012). Hallamos, en este sentido, dramas como *Lost* (J.J. Abrams & Damon Lindelof, ABC: 2004-2010), dramedias como *Desperate Housewives* (Marc Cherry, ABC: 2004-2012) y *sitcoms* como *The Big Bang Theory* (Chuck Lorre & Bill Prady, CBS: 2007-) o *My Name Is Earl* (Gregory Thomas Garcia, NBC: 2005- 2009), que incluyen interesantes novedades a nivel narrativo, estilístico y temático, así como en sus procesos de producción.

En este punto destacamos a la primera *showrunner* afroamericana: Shonda Rhimes, creadora de *Grey's Anatomy* (2005-), *Private Practice* (2007-2013), *Scandal* (2012-2018) o *How to Get Away with Murder* (2014-), series emitidas por la *network* ABC. Todos sus proyectos se caracterizan por el empoderamiento femenino y la diversidad étnica y cultural (Levine, 2013; Warner, 2015). Tras el éxito adquirido en su primera serie de televisión, donde ejerce como *showrunner*, Shonda Rhimes funda la empresa productora *ShondaLand*, que le permite producir y supervisar varios proyectos simultáneamente, con la dirección de diferentes *showrunners* en cada uno de ellos.

¹²¹ Traducción propia en español: “La duración flexible de la temporada también alteró los horarios de producción, lo que proporcionó más margen de maniobra para los guionistas y actores que también deseaban dedicarse al cine y al teatro, así como hacer que el calendario de producción fuera menos caótico” (Lotz, 2007, p. 105). Cita original en el texto.



Imagen 7. Fotografía promocional de *Lost*. Fuente: ABC (2016).

Las series de ficción contemporáneas, entre las que podemos nombrar *Game of Thrones* (David Benioff & D. B. Weiss, HBO: 2011-2019), *Breaking Bad* (Vince Gilligan, AMC: 2008-2013), *American Horror Story* (Ryan Murphy, FX: 2011-), *Dexter* (James Manos Jr., Showtime: 2006-2013), *Girls* (Lena Dunham, HBO: 2012-2017) o *Masters of Sex* (Michelle Ashford, Showtime: 2013-2016) (Sepinwall, 2012), son en su mayoría creadas y producidas por una tipología de profesional del audiovisual nacido en el seno de la televisión. Estamos ante un grupo de visionarios que no provienen de la industria cinematográfica y que, a diferencia de la mayoría de sus antecesores, consideran y valoran el prestigio reportado por el medio televisivo (Martin, 2013).

Finalmente, incidimos en una serie de factores asociados al desarrollo de las nuevas tecnologías que, junto con los señalados anteriormente, han contribuido a la notoriedad adquirida por el productor audiovisual en el citado contexto. Se trata de las oportunidades que ofrece Internet como plataforma para la distribución de contenidos, y lugar de encuentro entre los *showrunners* y la audiencia (Cascajosa-Virino, 2016b; Perren & Schatz, 2014). Siguiendo esta línea, el productor ejecutivo Damon Lindelof,

entrevistado por Tara Bennett (2014), anota que “the Internet had to exist in order to create the story of the showrunner, the rise of the showrunner as you call it”¹²² (p. 20).



Imagen 8. Fotografía promocional de *Orange is the New Black*. Fuente: Netflix (2016). Jill Greenberg.

En primer lugar, las plataformas de VOD se caracterizan por concentrar en un mismo organismo la producción, distribución y exhibición de la serie de ficción, así como por proporcionar al usuario la independencia para seleccionar el contenido, dispositivo y horario del visionado. En este punto, destacamos el caso de Netflix, cuya popularidad se hizo patente en el año 2013 gracias a la producción original de *House of Cards* (Beau Willimon, 2013-2018) y *Orange is the New Black* (Jenji Kohan, 2013-2019), lo que “has radically altered both the manner in which people watch individual shows and the way they pay to access them”¹²³ (Sepinwall, 2012, p. 430). La citada plataforma fue fundada en el año 1997 como una empresa de alquiler audiovisual, y diez años más tarde incorporó el servicio de VOD en Estados Unidos, ampliando su actividad a Latinoamérica en el año 2011 y a España en el 2015 (Carrillo-Bernal, 2018). Por lo tanto, “Netflix es la compañía que simboliza tanto la transición

¹²² Traducción propia en español: “internet tuvo que existir para crear la historia del *showrunner*, el surgimiento del *showrunner* como tú lo llamas” (Damon Lindelof, entrevistado en Bennett, 2014, p. 20). Cita original en el texto.

¹²³ Traducción propia en español: “ha radicalmente alterado tanto la manera en que la gente ve programas particulares, como la forma en que pagan para acceder a ellos” (Sepinwall, 2012, p. 430). Cita original en el texto.

de los tradicionales videoclubs a los servicios de VOD, como la emergencia de los modelos de exploración audiovisual de carácter global” (Cascajosa-Virino, 2019, p. 203).

Los proyectos originales del operador se caracterizan por una notable innovación creativa que permite que “Netflix represents the revolution, when quality serialized shows were first produced directly for Internet”¹²⁴ (Douglas, 2015, p. 96). Desde la perspectiva de la producción señalamos tres características esenciales de este servicio: (1) originalidad, variedad y libertad, (2) modalidad de producción *straight-to-series*, y (3) difusión internacional.

El operador de Netflix, adoptando el carácter innovador de los canales de cable estadounidenses (Lotz, 2007), fomenta la creación de series de ficción que incluyen temas tradicionalmente considerados tabús en el medio televisivo. El catálogo de la plataforma también se caracteriza por la variedad de sus productos, que van dirigidos a un público amplio y diverso, cuyo comportamiento es estudiado con la finalidad de adquirir y producir nuevos contenidos según sus gustos e intereses (Fernández-Manzano, Neira, & Clares-Gavilán, 2016). Entre los factores que contribuyen a la citada originalidad, acentuamos la creatividad permitida a *showrunners* y guionistas durante el proceso de producción de series de ficción. Estamos ante uno de los rasgos distintivos de Netflix más atractivos para dichos profesionales (Carrillo-Bernal, 2018).

Por otra parte, la innovación y libertad características de los servicios de VOD también influyen en el visionado de los contenidos por parte del usuario, que no depende de una programación lineal preestablecida por la cadena (Lotz, 2016). En este caso, el espectador accede al catálogo y selecciona la película o serie deseada, desde el dispositivo, y en el momento y lugar que prefiera (Wayne, 2018).

La segunda peculiaridad del servicio de Netflix que debemos apreciar es la contratación de los creadores y del resto del equipo para producir la temporada completa de la serie desde un primer momento. Esta modalidad, denominada *straight-to-series*, no requiere de un episodio piloto previo, y asegura la disponibilidad de un presupuesto real y amplio para cada proyecto (Carrillo-Bernal, 2018, p. 113). Los *showrunners* valoran dicha opción porque elimina los periodos de espera que suponen los guiones en

¹²⁴ Traducción propia en español: “Netflix represente la revolución, cuando los programas serializados de calidad se produjeron por primera vez directamente para internet” (Douglas, 2015, p. 69). Cita original en el texto.

desarrollo, y el riesgo de la posible cancelación de la serie antes de la emisión de todos los capítulos de la temporada.

En oposición al modelo de negocio diacrónico tradicional, el contenido original de Netflix conlleva la creación, producción y oferta sincrónica de todos los episodios de una temporada. Ello supone el estreno simultáneo de la temporada completa de la serie en la plataforma, una importante novedad para la distribución y consumo de contenido televisivo, que contribuye a la suscripción de los espectadores (Phalen, 2018). El estreno de la temporada completa elimina la emisión seriada y las esperas semanales de la televisión tradicional, favoreciendo “la fidelización de la audiencia y . . . una estabilidad en los ingresos publicitarios o de suscripción” (Izquierdo-Castillo, 2015, p. 822), así como que el espectador visiona varios capítulos seguidos, práctica denominada “atracción televisivo” o “*binge-watching*” (Clares-Gavilán, Merino-Álvarez, & Neira, 2019; Matrix, 2014).

Netflix se caracteriza por la expansión internacional de sus producciones originales, lo que contribuye al reconocimiento y valoración de la marca a nivel global (Wayne, 2018). Esta perspectiva influye en el contenido de las series de ficción que produce: historias multiculturales y conocidas mundialmente, diferentes idiomas, y rodajes internacionales. Asimismo, en palabras de Javier Carrillo-Bernal (2018), “su modelo de producción original persigue encontrar talento local que haga buenos programas de televisión que tengan gran impacto fuera del país de origen” (p. 125). Este modelo de distribución conlleva la promoción de los proyectos televisivos y de sus creadores en diferentes países. Por lo tanto, Netflix favorece que los profesionales sean mundialmente reconocidos.

En la era contemporánea también podemos atender a otras plataformas de *streaming* que, guiadas por el modelo implantado por Netflix, ocupan un lugar en el negocio de la televisión a nivel global. Estos servicios compiten por la audiencia con series como *The Handmaid's Tale* (Bruce Miller, 2017-) de Hulu, o *Transparent* (Jill Soloway, 2014-2019), *Fleabag* (Phoebe Waller-Bridge, 2016-2019) o *The Marvelous Mrs. Maisel* (Amy Sherman-Palladino, 2017-) de Amazon Prime Video. Del mismo modo, cadenas como HBO o Disney Channel se unen al servicio de video bajo demanda, y ahora ofrecen sus productos ya emitidos, así como nuevos proyectos, a través de sus correspondientes aplicaciones (Neira, 2020).

La predominancia adquirida por los proyectos producidos por y para estos operadores, ajenos a la estructura de la televisión tradicional, y su visualización a través de un amplio rango de dispositivos electrónicos –teléfono móvil, tableta, ordenador– más allá del aparato televisivo, motiva la reconsideración del concepto de serie de televisión desde el ámbito académico. Así lo expresa Maja Stankovic (2018): “Although the term TV series is still used in many different contexts, from magazines and popular blogs to theoretical essays, in most of the cases in fact, its use is not really applicable”¹²⁵ (p. 12).



Imagen 9. Fotograma de *The Handmaid's Tale*. Fuente: Hulu (2018).

Finalmente, la comercialización de ediciones en DVD, las páginas web y las posibilidades *transmediales*, proporcionan a la audiencia una experiencia que trasciende el visionado del producto (Scott, 2013). En la era contemporánea podemos destacar proyectos como el capítulo independiente –o película para televisión– *Bandersnatch* (2018), de la serie *Black Mirror* (Charlie Brooker, Netflix: 2011-). Junto con la naturaleza interactiva del producto, que permite al espectador tomar decisiones en determinados puntos de la trama, señalamos las opciones *transmediales* de esta obra audiovisual: la inclusión de un código *QR* al final del episodio que dirige al usuario a una web de videojuegos conectada con el universo de la ficción.

¹²⁵ Traducción propia en español: “Aunque el término serie de televisión es aún utilizado en muchos contextos diferentes, desde revistas y blogs populares hasta ensayos teóricos, en la mayoría de los casos, de hecho, su uso no es realmente aplicable” (Stankovic, 2018, p. 12). Cita original en el texto.

Dicho contenido adicional contribuye a la popularización y reconocimiento del *showrunner*, ya que le permite “to interpret parts of the production and explain their intentions and motivations behind certain aspects of the show”¹²⁶ (Steiner, 2015, p. 187). Además, en la última década las redes sociales se han convertido en un referente para los espectadores, lo que propicia la creación de foros de fans donde compartir opiniones e, incluso, contactar con el *showrunner* de la serie que, por su parte, emplea dichas herramientas para hacer visible y promocionar su trabajo (Newman & Levine, 2012).

III.2.2. Contexto histórico de la producción de ficción televisiva en España

En la presentación de la historia del medio televisivo español acudimos a diferentes momentos referentes a la estructura del mercado y su situación económica, que nos permiten dividir el desarrollo de esta exposición. Diversos autores incluyen dichos hitos en su estudio e investigación sobre la televisión en España (Cascajosa-Virino & Zahedi, 2016; García de Castro, 2002; Guerrero, 2010b; Palacio, 2005).

III.2.2.1. Monopolio de la cadena pública de Televisión Española

La primera etapa de la industria televisiva en España se establece desde finales de la década de 1950 hasta finales de los años 80. Dicho periodo comienza con la fundación en el año 1956 de Televisión Española (TVE): cadena pública de carácter generalista que supone el inicio de la creación y emisión de ficción televisiva en España. Posteriormente, en el 1965 se inician las pruebas de la segunda cadena –denominada, en un primer momento, UHF–, que comienza a emitir con regularidad un año después. La 2 acogerá programas minoritarios de índole alternativo y cultural. A pesar de la presencia de series estadounidenses en las parrillas de programación de estos canales, a lo largo del periodo también se produjeron de forma gradual notables programas nacionales de ficción y entretenimiento (Cascajosa-Virino & Zahedi, 2016).

Durante este tiempo de monopolio los proyectos eran realizados por la propia cadena, íntegramente o asociada con productoras cinematográficas (Pardo & Diego, 2004). El proceso destacaba por su carácter artesanal y su intención autoral, donde el

¹²⁶ Traducción propia en español: “interpretar partes de la producción y explicar sus intenciones y motivaciones detrás de ciertos aspectos del programa” (Steiner, 2015, p. 187). Cita original en el texto.

máximo responsable era una figura creativa: un realizador-autor que también participaba en el proceso de escritura de guiones (Guerrero, 2012).

El trabajo de Jaime de Armiñán, *Érase una vez* (1958), fue la primera serie de producción propia de TVE. Posteriormente, Adolfo Marsillach (*Silencio, se rueda*, 1961), Juan Guerrero Zamora (*Estudio 1*, 1965-1984) o Narciso –Chicho– Ibáñez Serrador (*Historias para no dormir*, 1966-1968, 1982), son algunos de los creadores de las series más paradigmáticas del primer periodo de la televisión en España (Huerta-Floriano & Sangro-Colón, 2007).

La figura de Chicho Ibáñez Serrador sobresale por dejar “su impronta con su serie antológica de terror y ciencia-ficción *Historias para no dormir*” (Cascajosa-Virino & Zahedi, 2016, p. 58) que supuso un ejemplo de creatividad televisiva en la época franquista. Con anterioridad a este proyecto, el realizador lideró *Estudio 3* (1963-1964) y *Mañana puede ser verdad* (1964-1965), entre otros. Asimismo, no debemos obviar sus trabajos posteriores en el sector del entretenimiento, como el programa *Un, dos, tres... responde otra vez*, que se emitió por primera vez en el año 1972. La importancia de Chicho Ibáñez Serrador también reside en que, en palabras de Diego (2010), es “uno de los pocos realizadores y guionistas de la época que conocía la televisión que se hacía fuera de España y que aportó a nuestro país nuevas ideas procedentes de la experiencia adquirida en la televisión argentina” (p. 39).

Por otra parte, Mario García de Castro (2002) divide este primer periodo en dos momentos con dos tipologías de profesionales diferentes: una primera generación de directores-realizadores que adoptaban responsabilidades creativas y de puesta en escena –Juan Guerrero Zamora y Chicho Ibáñez Serrador–, y un grupo posterior de autores televisivos que procedían del mundo del guion –Jaime de Armiñán, Adolfo Marsillach y Antonio Mercero– (García de Castro, 2002, p. 41). En esta última línea, otros guionistas destacados de las décadas siguientes fueron Manuel Mur Oti (*Cañas y barro*, 1978), Ana Diosdado (*Anillos de Oro*, 1983; *Segunda Enseñanza*, 1986) y Manuel Gutiérrez Aragón, Gonzalo Suárez y Carmen Rico-Godoy (*Los pazos de Ulloa*, 1985).

En la mayoría de los casos, los proyectos producidos para televisión eran series antológicas, series limitadas o miniseries, basadas en obras de teatro o novelas de carácter popular, debido a la gran influencia teatral y del medio radiofónico en la época. En el proceso de creación y producción “un autor se hacía responsable de la escritura de todos los guiones

y el éxito del programa llevaba a una comisión de una nueva serie, no a la producción de nuevas temporadas con los mismos personajes” (Cascajosa-Virino, 2015, p. 25).

Dicha tipología es sustituida por un modelo de serie en continuidad que comienza con la producción de *Crónicas de un pueblo* (1971-1974). Antonio Mercero, creador, director y guionista del proyecto, presenta por primera vez una historia que se desarrolla en varias temporadas. Para ello se creó un equipo de seis guionistas que permitiera abordar argumentos complejos y personajes variados (Cascajosa-Virino, 2015). Este modo de producción será adoptado por el director en sus sucesivas series de televisión: *Verano azul* (1981-1982) o *Turno de oficio* (1986-1987), que contribuyeron a que Antonio Mercero fuera considerado una figura clave en la transición de la etapa hegemónica de TVE, con series de corto recorrido, al siguiente periodo, cuando los proyectos abarcan varias temporadas (Diego, 2010).



Imagen 10. Antonio Mercero y reparto en el rodaje de *Verano Azul*. Fuente: TVE (1981).

Junto con Jaime de Armiñán y Chicho Ibáñez Serrador, Antonio Mercero es uno de los productores de series más populares de los primeros años de la ficción española. Así lo expresa García de Castro (2002): “Los tres demuestran en todas sus producciones televisivas y seriales una nítida voluntad popular, buscando la eficacia en el manejo de las tramas, los personajes y las emociones, planteando conscientemente contenidos gratos de ver para alcanzar al público espectador” (p. 43).

III.2.2.2. Las cadenas privadas y las productoras independientes

En la década de 1990 la llegada de las televisiones autonómicas y privadas, dos en abierto –Antena 3 (1989) y Telecinco (1989)– y una de pago –Canal+ (1990)–, cuya programación continúa la tendencia generalista, favorece el desarrollo de las productoras independientes. De esta forma se promueve la industrialización de la producción para televisión, y se comienzan a considerar los factores industriales y económicos de esta actividad (Guerrero, 2010b). En palabras de Medina-Laverón (2015): “Se pretende desvincular la producción de la emisión para favorecer la existencia de más voces en el mercado que influyan en los contenidos” (p. 122).

Dichas cadenas suponen un cambio en la organización del sistema televisivo español, ya que su infraestructura les impedía producir internamente contenidos para hacer frente al mercado competitivo. De manera que se advierte la ineficacia de imitar el modelo de producción propia, que sí funcionaba en TVE durante su monopolio debido a la ausencia de competencia y a la financiación procedente de los presupuestos estatales (Canós-Cerdá & Martínez-Sáez, 2016; Guerrero, 2010b). En este punto, tanto la cadena pública como las privadas optan por “la externalidad de los servicios de producción (encargo de producción) como modo de aligerar su infraestructura, ganar flexibilidad logística y atender un fuerte dinamismo creativo de probado éxito con una inversión mucho menor” (Pardo & Diego, 2004, p. 436).

El mayor tamaño y competencia del mercado propicia un aumento de la demanda de contenidos al que se responde con la creación de un tejido industrial basado en las productoras independientes: Gestmusic, Videomedia, Europroducciones, Globomedia o Zeppelin (Pardo, 2001b). A pesar de que los productos ofertados por la totalidad de estas compañías fueron favorablemente acogidos por el público, especialmente los destinados al horario de *prime time* televisivo, destacamos dos empresas que ocuparon el liderazgo de dicho mercado: “Mientras Getmusic se ha instituido como empresa líder en la producción de programas de variedades, Globomedia se ha convertido en la productora de series de ficción por antonomasia”, indicaban Pardo y Diego (2004, p. 430).

Las cadenas comparten las tareas y responsabilidades de la producción con las productoras independientes externas, y focalizan su negocio en difundir los contenidos y vender los espacios publicitarios (Huerta-Floriano & Sangro-Colón, 2007). Por su parte, la consolidación de dichas compañías no solo supone una mayor creatividad y

rentabilidad en la creación de proyectos televisivos, sino que también se establecen unos estándares de producción inexistentes hasta entonces (Pardo & Diego, 2004).

La industrialización del mercado televisivo en España repercute sobre la totalidad de sus contenidos. A pesar de ello, apreciamos una relación especial entre esta coyuntura y las series de ficción televisiva. La producción por parte de agentes externos y el mayor número de cadenas de emisión favorece notablemente las condiciones empresariales y económicas de este sector (Guerrero, 2010b). Asimismo, la popularidad y rentabilidad de dichos productos se acrecienta gracias a su exportación a otros países, poniendo de manifiesto la madurez y el auge de las empresas productoras y del mercado televisivo español (Pardo & Diego, 2004). Acudimos a García de Castro (2002) para resumir el cambio de modelo y cómo influye en las cuestiones creativas del sector:

Con anterioridad a este proceso predominaba en el audiovisual el patrón europeo del autor individual, la gremialidad y la atomización industrial, tributaria del modelo cinematográfico. La industrialización y mercantilización de la producción audiovisual crecerá exponencialmente desde entonces, principalmente al calor de las emisoras privadas de televisión, y alcanzará no solo a los sistemas de producción de contenidos sino al propio área creativa y artística. El modelo americano de la factoría de producción televisiva se impone en el audiovisual español adaptándose a las peculiaridades locales (p. 131).

En este periodo debemos señalar dos proyectos paradigmáticos que establecieron notables novedades en la producción ejecutiva y creativa de la ficción española, y recibieron una gran acogida por parte de la audiencia de la época: *Farmacia de guardia* (1991-1995) y *Médico de familia* (1995-1999). Ambas series se caracterizan por un tono cómico, la inclusión de situaciones cotidianas y populares, las temáticas sociales, y la variedad de personajes. En palabras de García de Castro (2002): “El éxito de *Farmacia de guardia* y *Médico de familia*, junto al de otras series de mediados de la década, fue decisivo para permitir el afloramiento de una nueva industria de la ficción televisiva en España” (p. 131).

Farmacia de guardia (1991-1995), creada por Antonio Mercero y producida por Antena 3, “es la semilla que en la segunda mitad de los años noventa ha modificado las bases del sistema televisivo español” (Palacio, 2005, p. 108). Anotamos la similitud de su creación y producción con el proceso desarrollado en las *writers’ rooms* americanas: los guionistas –Eduardo Ladrón de Guevara, Horacio Valcárcel, Luis Marías, Manuel Gómez e Ignacio del Moral, entre otros– se reunían para crear y adjudicar las tramas de

los guiones que escribían en solitario bajo la supervisión de Antonio Mercero que, posteriormente, aportaba notas, revisaba y re-escribía los textos (Diego, 2010).

La serie presenta algunos de los elementos de contenido y formato propios de la *sitcom* norteamericana: 25-30 minutos de duración, momentos cómicos y dramáticos, presentación de un único lugar –dividido en dos espacios–, coralidad de personajes (Huerta-Floriano & Sangro-Colón, 2007). Además, se incluyó otra novedad desde el punto de vista de su producción, el *product placement*: modelo de publicidad basado en la incorporación de productos de marcas comerciales reconocibles dentro de las tramas (Palacio, 2005).

El siguiente proyecto destacado fue *Médico de familia* (1995-1999), emitido por Telecinco y producido por Globomedia¹²⁷, empresa líder en el mercado de la ficción televisiva de la época, en colaboración con el Gabinete de Estudios de la Comunicación Audiovisual (GECA). Manuel Ríos San Martín (2012), productor ejecutivo de la compañía, afirma que esta serie “fue la primera experiencia donde un grupo de personas coordinadas recorrían todo el camino de la idea a la emisión yendo juntos. Los creadores, guionistas, directores, productores, actores y programadores remaban en la misma dirección” (p. 47).

En este caso, Manuel Valdivia coordinaba los guiones, Daniel Écija dirigía en plató y Emilio Aragón interpretaba. Este sistema de organización y producción encuentra su precedente en una experiencia anterior: *Colegio Mayor* (1994-1996), ficción desarrollada por José Miguel Contreras y Manuel Valdivia para TeleMadrid. No obstante, Globomedia contribuye a potenciar la faceta creativa del productor ejecutivo, siguiendo el modelo implantado en Estados Unidos, donde esta figura ostenta el liderazgo de la producción de contenidos para televisión, y desempeña labores económicas, logísticas y creativas (Huerta-Floriano & Sangro-Colón, 2007). De acuerdo con Diego (2010), en su esfuerzo por profesionalizar y estandarizar el mercado:

Los productores de la compañía fueron los pioneros en importar de la industria de la ficción televisiva norteamericana la organización de un nuevo proceso productivo, distanciándolo del modelo europeo vigente hasta entonces y adaptándolo a la incipiente industria audiovisual española (p. 88).

¹²⁷ La empresa productora Globomedia en la actualidad forma parte del grupo de comunicación Mediapro.

Médico de familia establece una serie de parámetros de contenido, formato y producción que serán aplicados en los siguientes proyectos de la compañía: *Compañeros* (Antena 3: 1998-2002), *Policías: En el corazón de la calle* (Antena 3: 2000-2003) o *Los Serrano* (Telecinco: 2003- 2008), así como en series de otras empresas productoras de la época: *El comisario* de BocaBoca (Telecinco: 1999-2009) o *Cuéntame cómo pasó* de Ganga Producciones (TVE: 2001-).



Imagen 11. Fotografía promocional de *Médico de familia*. Fuente: Telecinco (1995).

García de Castro (2002) clasifica dichas características según tres factores: (1) creatividad –equipos de hasta ocho guionistas, hibridación de géneros, estructura multitrama, redacción de libro de estilo, voluntad realista–, (2) puesta en escena –grabación multicámara, guionistas presentes en el plató, reparto coral, cámara dinámica, edición de vídeo multicapa–, y (3) proceso productivo –varias temporadas de entre 26 y 28 capítulos de 90 minutos de duración con publicidad, producción de un guion cada dos semanas, rotación de directores, productor ejecutivo responsable del plan de producción– (p. 142).

Asimismo, el autor define el perfil del productor ejecutivo adoptado por Globomedia como “el máximo responsable económico [que] tiene que ser también el creativo” (García de Castro, 2002, p. 164). Esta empresa organiza la producción de sus series de televisión asignando un productor ejecutivo a cada proyecto, que responde al liderazgo creativo y ejecutivo de su gestión (Herrero-Bernal, 2015). Dicho profesional, entre otras labores, será el encargado de reescribir y unificar el trabajo realizado por los

diferentes grupos de guionistas, adoptando el título de coordinador o editor de guion¹²⁸ (Huerta-Floriano & Sangro-Colon, 2007).

Productores ejecutivos como Manuel Ríos San Martín (*Compañeros*: 1998-2002), Juan Carlos Cueto (*Un paso adelante*: 2002-2005), Rocío Martínez Llano (*Casi perfectos*: 2004-2005), Pilar Nadal (*Águila roja*: 2009-2016), Laura Belloso (*Luna, el misterio de Calenda*: 2012-2013), Iván Escobar (*El barco*: 2011-2013) o Álex Pina (*Vis a vis*: 2015-2019), responden a dicha figura dentro de la empresa de Globomedia. A pesar de que su actuación está supervisada por el presidente de la productora –Daniel Écija–, su perfil y competencias se asemejan en gran medida a las del *showrunner* estadounidense.

De forma genérica, durante este periodo de innovación y cambios advertimos un mercado televisivo caracterizado por la amplia oferta y demanda de contenidos y profesionales, y por los altos índices de audiencia de los productos nacionales, que desplazan a las ficciones importadas de Estados Unidos (García de Castro, 2002, Pardo & Diego, 2004).

III.2.2.3. Crisis económica del sector

En el año 2005 aparecen dos nuevos canales privados, Cuatro y La Sexta, lo que supuso otro cambio estructural en la industria televisiva al propiciar la aparición de nuevas empresas productoras y acabar con el duopolio de Telecinco y Antena 3 (Diego & Pardo, 2008b, p. 44). Posteriormente, dichas cadenas serán absorbidas por los grupos de comunicación de Mediaset y Atresmedia, respectivamente.

Aunque la mayor parte de la oferta de estos canales se basaba en programas de entretenimiento y ficciones importadas de Estados Unidos, en los primeros años de emisión de Cuatro podemos encontrar series originales que no tuvieron un recorrido amplio: *Gominolas* (Cuatro: 2007) y *Cuestión de sexo* (Cuatro: 2007-2009). El proyecto de *Gominolas* fue creado desde Globomedia por el productor ejecutivo Nacho García Velilla, que también lideró destacados productos como *7 Vidas* (Telecinco: 1999-2006), pionero en el formato de la *sitcom* en España, y su *spin-off* *Aída* (Telecinco: 2005-2014). El mismo año Nostro Films produce *Cuestión de sexo*, creación de David Fernández, David Abajo y

¹²⁸ En España cada vez es más frecuente que el coordinador de guion adquiera el crédito y responsabilidades del coproductor ejecutivo, como ocurre en el modelo anglosajón, pero ambas figuras no siempre se corresponden (Gómez-Martínez & García-García, 2011).

Ramón Tarrés, que anteriormente formaron parte de la sala de guionistas de *Aquí no hay quien viva* (Antena 3: 2003-2006), producida por Alberto Caballero y Laura Caballero.

El fracaso de los proyectos emitidos por Cuatro puede ejemplificar el inicio de la crisis económica que comienza en España en 2008, y alcanza al sector de la producción televisiva dos años después (Cascajosa-Virino, 2018b). Esta circunstancia supone un retroceso creativo derivado del envejecimiento del público de *prime time* de la ficción televisiva, la desfragmentación de la oferta iniciada con la TDT, la consolidación del predominio del duopolio generalista, la crisis del sector de la televisión de pago, el recorte en la inversión de las cadenas por la crisis y la debilidad o asfixia de las televisiones públicas (García de Castro & Caffarel-Serra, 2016, p. 191).

En esta etapa sucede la implantación de la Televisión Digital Terrestre –TDT– en España (2010), lo que amplía la oferta televisiva y su especialización gracias al elevado número de canales que incluye: Factoría de Ficción, Boing, Divinity y Energy, de Mediaset; y Neox, Nova, Mega y Atreseries, de Atresmedia, entre otras cadenas. La TDT favorece que el medio televisivo se dirija a unos nichos de mercado donde cada segmento de la sociedad acude al contenido según sus intereses: cultura, música, ficción, deportes, infantil. Sin embargo, en el contexto que nos ocupa, no advertimos producciones de ficción significativas, ya que las parrillas de programación de estos canales suelen ser cubiertas con reposiciones de series de la cadena principal, o con ficciones importadas de Estados Unidos o Latinoamérica.

En la televisión de pago, por su parte, indicamos que la producción se paraliza con la crisis económica (Cascajosa-Virino, 2018a). De manera que únicamente señalamos dos proyectos de ficción original producidos para Canal +: *¿Qué fue de Jorge Sanz?* (2010) de David Trueba y Jorge Sanz, y *Crematorio* (2011) de Jorge Sánchez-Cabezudo y Alberto Sánchez-Cabezudo. Este último proyecto “fue el primer intento de una ficción producido por la televisión de pago para su estreno en una ventana cuyo planteamiento no estaba pegado al *share* de la audiencia” (García de Castro & Caffarel-Serra, 2016, p. 186).

En relación con los contenidos, los programas de ficción no varían sustancialmente respecto a los proyectos anteriores: temáticas locales e históricas, personajes estereotipados, y tramas afectivas. Sin embargo, en los últimos años del periodo distinguimos la evolución desde una narrativa más conservadora hacia otra

individualista y socialmente incorrecta, con personajes complejos y amorales (García de Castro, 2007, p. 153).

III.2.2.4. Era contemporánea de la producción de ficción televisiva

Las referencias locales e históricas que estaban presentes en la ficción anterior se hallan reformuladas en los proyectos de la era contemporánea: *El tiempo entre costuras* (Antena 3: 2013-2014), adaptación del libro de María Dueñas por los guionistas Susana López Rubio, Alberto Grondona y Carlos Montero en Boomerang TV; *El Príncipe* (Telecinco: 2014-2016), una producción de Aitor Gabilondo y César Benítez desde Plano a Plano; o *Velvet* (Antena 3: 2014-2016), producida por Ramón Campos y Teresa Fernández-Valdés desde la dirección de Bambú Producciones (García de Castro & Caffarel-Serra, 2016).

Debemos anotar que en la primera década del siglo XXI asistimos a la creación de nuevas compañías fundadas por productores ejecutivos-creativos que proceden del ámbito del guion, y adquieren la experiencia para desarrollar sus propios proyectos gracias al trabajo en otras empresas (Cascajosa-Virino, 2019). El caso de Bambú Producciones es uno de los más destacados por el alcance internacional de sus proyectos que, gracias a su presencia en el operador de *streaming* Netflix (*Las chicas del cable*: 2017-2020, *Alta Mar*: 2019) y Movistar+ (*En el corredor de la muerte*: 2019), han sido distribuidos a nivel global. Ramón Campos y Teresa Fernández-Valdés cofundan la productora y llevan a cabo las labores de producción ejecutiva. Sin embargo, también apreciamos la figura de Gema R. Neira que, desde el título de Directora de Desarrollo de Proyectos, co-firma la creación de las series de la compañía. Los contenidos de Bambú Producciones presentan un sello creativo personal que incluye dos vertientes temáticas diferentes –melodrama romántico y *thriller* policiaco– y sobresale por una realización audiovisual de estilo cinematográfico.

Podemos nombrar otros ejemplos que responden a la creación de nuevas compañías por parte de profesionales procedentes del área del guion. A pesar de las particularidades de cada caso, consideramos oportuno incluir dentro de este fenómeno a los siguientes productores ejecutivos: Javier Olivares produce *El Ministerio del Tiempo* (2015-2020) en Cliffhanger, Aitor Gabilondo desarrolla *Vivir sin permiso* (2018-2019) en Alea Media, Alberto y Laura Caballero lideran *La que se avecina* (2007-) desde Contubernio Films, y Álex Pina emprende el proyecto de *La casa de papel* (2017-) en Vancouver Media (Cascajosa-Virino, 2019).

Los citados profesionales son referenciados con el término de *showrunner* en la prensa nacional e internacional (Carreras-Lario, 2016), y sus competencias y responsabilidades durante la producción de las series de ficción motivan a considerarlos como tal. Laura Pousa (2015) añade a dicha circunstancia que “la existencia de un *showrunner* y una producción ejecutiva ligada directamente a la creación, combina una nueva forma de autoría y *marketing* en España” (p. 399).

Liderar sus propias empresas permite a estos productores una mayor autonomía durante el proceso de producción, eliminar los intermediarios en la comunicación con la cadena que compra y emite el producto, así como crear y desarrollar series de ficción con un marcado carácter personal (Kellison, 2009). Estos proyectos resultan innovadores si atendemos a sus contenidos, estructura narrativa, temática, realización audiovisual y promoción multimedia. Ello les permite ser comparados con las series de ficción estadounidenses e, incluso, competir con ellas gracias a su distribución internacional a través de las plataformas de VOD.

Las citadas características se hallan presentes en los proyectos de dos productores ejecutivos a los que prestamos especial atención desde la perspectiva ejecutiva-creativa de esta investigación: Javier Olivares y *El Ministerio del Tiempo*, y Álex Pina y *La casa de papel*. A pesar de que algunas temporadas de dichas series son coproducidas y emitidas por la plataforma de Netflix¹²⁹, ambas encuentran su origen en cadenas generalistas, TVE y Antena 3, respectivamente.



Imagen 12. Fotograma de *El Ministerio del Tiempo*. Fuente: TVE (2020).

¹²⁹ La tercera temporada de *El Ministerio del Tiempo* fue coproducida por Netflix en el año 2017, y la segunda parte de *La Casa de Papel* en el 2019 y 2020.

Javier Olivares, junto con Pablo Olivares, es considerado el primer productor ejecutivo español que se asemeja a la figura del *showrunner* estadounidense. Cascajosa-Virino (2016a) incide en que “ha sido el principal exponente de esta tendencia, utilizando el término de manera frecuente para referirse a su aspiración de gestionar tanto la parte de escritura como de producción” (p. 37). En cuanto a la serie de ficción, Natividad-Cristina Carreras-Lario (2016) estudia las características de *El Ministerio del Tiempo* que diferencian este proyecto de las anteriores series del medio televisivo en España: el rodaje en exteriores con dos cámaras, la cuidada factura técnica, o la inclusión de imágenes generadas digitalmente y efectos visuales (p. 249).

El Ministerio del Tiempo es creada y desarrollada por Javier y Pablo Olivares para TVE gracias a la unión de una productora de formatos –Cliffhanger– y una productora inversora –Onza Entertainment–. El fenómeno fan que surge en torno al producto (Torregrosa-Carmona & Rodríguez-Gómez, 2017) propicia la creación de un universo *transmedia* liderado por Pablo Lara, que complementa la evolución de la serie y permite al espectador una experiencia que supera su visionado gracias a un conjunto de opciones, como aplicaciones web, encuentros virtuales o redes sociales (Scolari & Establés, 2017).



Imagen 13. Fotografía promocional de *La Casa de Papel*. Fuente: Netflix (2020).

Por su parte, Álex Pina produce *La casa de papel* desde el liderazgo que le permite fundar su propia productora en 2016: Vancouver Media. La primera parte del proyecto se emite en Antena 3 y, tras la correspondiente reedición para adaptarla al formato internacional (Cascajosa-Virino, 2018b), es distribuida en la plataforma de Netflix, que produce y emite la segunda parte. La labor de Álex Pina destaca por su implicación en la

sala de guionistas donde, junto a Esther Martínez Lobato, responde a la coordinación y edición de los guiones de la serie.

El creciente éxito de *La casa de papel* la convierte en la serie de habla no inglesa más vista de Netflix en todo el mundo¹³⁰, y en ganadora del Premio Emmy Internacional a Mejor Drama en el año 2018. Ello motiva la firma de un contrato de exclusividad entre Álex Pina y el operador para producir *White Lines* –coproducción con Reino Unido– y *Sky Rojo* –cocreada con Esther Martínez Lobato– (Cascajosa-Virino, 2019).

Finalmente, a pesar de que los servicios de *streaming* son aún emergentes en nuestro país, podemos nombrar a creadores españoles que han vendido y desarrollado sus proyectos de ficción en Netflix: Darío Madrona y Carlos Montero (*Élite*, 2018-), y en Amazon Prime Video: Javier Veiga (*Pequeñas Coincidencias*, 2018-), así como en el operador nacional, Movistar+: Leticia Dolera (*Vida Perfecta*, 2019-).



Imagen 14. Cartel promocional de *Vida Perfecta*. Fuente: Movistar (2019).

En relación a esta plataforma, Cascajosa-Virino (2018a) estudia la producción de las primeras series estrenadas por Movistar+ durante la temporada 2017-2018. La autora concluye que dicho servicio pretende establecer una identidad diferenciada para cada

¹³⁰ Carta de Netflix a sus inversores (18 de abril de 2018), recuperado de https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/quarterly_reports/2018/q1/FINAL-Q1-18-Shareholder-Letter.pdf

serie, se dirige a públicos diversos, y apuesta por los creadores cinematográficos y el consumo personalizado de sus contenidos.

En este punto también debemos advertir un conjunto de cambios aplicados a la producción de series de ficción españolas para los citados operadores (Higuera-Ruiz, 2018a). En relación con la creación y desarrollo del proyecto, como ya ha sido señalado, las plataformas favorecen la atención al creativo, que no precisa formar parte de una empresa productora para vender la idea de un proyecto a los nuevos operadores, y dispone de una mayor libertad creativa (Carrillo-Bernal, 2018). Respecto a los aspectos formales de las series, apreciamos novedades en el contenido, estructura y personajes, y, especialmente, una reducción en la duración de los capítulos –45-50 minutos para el drama y 25-30 minutos para la *sitcom*– con el fin de adaptarlos a los formatos internacionales (Cascajosa-Virino, 2019).

Siguiendo las citadas características, las cadenas generalistas han introducido cambios en las estrategias de creación y producción de sus contenidos para poder competir en el nuevo panorama televisivo (Cascajosa-Virino, 2018b). Por un lado, han limitado el número de nuevas series de ficción semanales, y en el año 2018 tanto Antena 3 como TVE anunciaron el fin del estándar de 70 minutos para que sus series se ajustasen a la duración de 50 y 60 minutos por capítulo respectivamente. Además, comienzan a establecerse alianzas entre los canales tradicionales y los servicios de VOD (Cascajosa-Virino, 2019, p. 215). Estas iniciativas ponen de manifiesto una motivación por parte del mercado televisivo para adaptarse a las citadas novedades en un escenario cada vez más orientado a la internacionalización de los productos.

III.3. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL AL *SHOWRUNNER* EN LA PRODUCCIÓN DE FICCIÓN TELEVISIVA

La última sección del presente bloque teórico incluye el desarrollo conceptual de la figura del productor ejecutivo, considerado esencial para conocer y comprender el perfil del *showrunner* en la era contemporánea. Para ello, hemos estudiado las referencias que definen al productor ejecutivo y sus labores tanto en el cine como, especialmente, en la televisión, atendiendo al carácter creativo que la mayoría de los autores le asignan en dicho medio:

In television, the producer is the key creative force –the producer creates and runs the show, and it is the producer who, more than anyone else, with rare exception, is the creative mind and manager behind a series and its programs¹³¹ (Kubey, 2009, pp. 18-19).

Asimismo, hemos presentado las notas esenciales sobre la jerarquía de la empresa productora y del departamento de guion, donde, a diferencia de lo que con frecuencia ocurre en la industria cinematográfica, el guionista puede adquirir tareas de producción y asumir el control creativo de la serie (Newcomb & Lotz, 2002).

Concluimos las referencias al productor ejecutivo con una síntesis de sus principales responsabilidades durante cada una de las fases del proceso de producción de series de ficción, clasificadas según el carácter ejecutivo o creativo de las mismas.

A continuación, hemos redirigido los datos presentados hacia la figura del *showrunner*, profundizando en su definición y antecedentes, en sus habilidades y competencias, y en las dinámicas de autoría que se derivan de su actuación en los aspectos creativos de la producción televisiva.

III.3.1. El productor ejecutivo-creativo en el medio televisivo

En primer lugar, nos dirigimos al perfil del productor ejecutivo para examinar el concepto y sus cualidades. Asimismo, indicamos su posición dentro de la empresa productora y respecto al resto de profesionales relacionados. Además, señalamos las principales habilidades, tanto económico-organizativas como creativas, que desarrolla en cada una de las fases del proceso de producción.

III.3.1.1. Aproximación conceptual desde el ámbito cinematográfico y televisivo

Definir el concepto de productor ejecutivo y las funciones que desarrolla, tanto desde una perspectiva teórica como en la práctica real de la producción audiovisual, se torna complejo debido a la falta de unanimidad por parte de los teóricos y profesionales del sector. En este caso, las variantes derivadas del tejido industrial y la legislación de cada

¹³¹ Traducción propia en español: “En televisión, el productor es la fuerza creativa clave –el productor crea y organiza el programa, y es el productor quien, más que nadie, con rara excepción, es la mente creativa y el director detrás de una serie y sus capítulos” (Kubey, 2009, pp. 18-19). Cita original en el texto.

contexto geográfico, así como del tamaño, organización y área de aplicación de cada empresa productora, influirán en la nomenclatura utilizada y en su definición¹³².

En primer lugar, revisamos el concepto desde el ámbito cinematográfico, donde el perfil del productor ejecutivo está tradicionalmente más relacionado con cuestiones financieras y económicas (Newcomb & Lotz, 2002). No obstante, a través de las aportaciones realizadas por Pardo (2000) podemos hallar un claro componente de responsabilidad y liderazgo en esta figura, que combina una faceta administrativa y financiera junto con otra de índole creativa. En sus palabras, estamos ante “la persona capacitada para dirigir, controlar y gestionar los proyectos audiovisuales en sus vertientes creativa, organizativa y ejecutiva, con distintos grados de responsabilidad” (Pardo, 2000, p. 229). En la misma línea, el autor añade que “quien asume la producción de una película posee también la llave para influir creativamente en ella” (Pardo, 2009, p. 53).

Estamos ante la persona que aplica el máximo poder ejecutivo de la producción audiovisual, implicándose de manera personalizada en las siguientes tareas: “Elección del guion a realizar, elección del equipo técnico-artístico dirigente, control artístico de la realización” (Jacoste, 2004, p. 106), estrechamente relacionadas con los aspectos creativos del proceso.

Este perfil se caracteriza por el liderazgo y control que ejerce sobre la totalidad de los factores y competencias que determinan el buen resultado de la producción:

Se encarga del planteamiento, desarrollo, coordinación y control de los productos audiovisuales. Además, promueve la cooperación, reúne equipos humanos y especifica las necesidades técnicas de cada proyecto. Es responsable de establecer las fórmulas adecuadas para conseguir la financiación necesaria, busca patrocinios y articula las vías para una eficaz comercialización de los productos que fabrica (Sainz-Sánchez, 1999, pp. 19-20).

En afinidad con estas ideas, para asegurar el éxito de la obra audiovisual, los objetivos del productor ejecutivo deben girar en torno a tres factores interrelacionados entre sí: los aspectos creativos, la atención a la audiencia, y la relación entre la inversión realizada y los beneficios obtenidos (Lee & Gillen, 2011). Por lo tanto, a pesar de la citada

¹³² En este capítulo de nuestra investigación abordamos el estudio conceptual desde una perspectiva genérica, sin perjuicio de las referencias específicas sobre cada contexto geográfico –Estados Unidos o España– que se añadan cuando sea preciso. Especialmente, debemos señalar que los resultados relativos al concepto de *showrunner* en su mayoría hacen referencia a la industria de la televisión en Estados Unidos, donde dicho perfil surge y se halla plenamente establecido.

complejidad a la hora de definir dicha figura, la dualidad ejecutiva-creativa de su actuación es una cualidad reiterada en los textos estudiados desde la perspectiva cinematográfica.

En relación a la producción televisiva, el perfil profesional que hoy reconocemos con la denominación de *showrunner* se encuentra estrechamente vinculado a la categoría del productor ejecutivo. Por ello, resulta imprescindible tomar dicho concepto como punto de partida para adentrarnos en la investigación del origen terminológico del *showrunner*. En este punto, también debemos anotar la complejidad del medio televisivo, y la necesidad de su estudio para comprender su método y lenguaje en un contexto tecnológico y cultural (Abruzzese & Miconi, 2002).

El grueso de las referencias analizadas (Diego, 2005; Fernández-Díez & Barco, 2009; Guerrero, 2012; Lee & Gillen, 2011; Pardo, 2014b; Schihl, 1997) coinciden en destacar la importancia del control y responsabilidad económica y creativa que este profesional ejerce durante el desarrollo del proyecto. El productor ejecutivo de televisión lidera igualmente la iniciativa necesaria para poner en marcha el programa, hasta la explotación comercial del mismo. Por ello, estamos ante una figura clave en el conjunto del sector audiovisual.

La reiterada conjugación de funciones de índole ejecutiva-creativa que se da en el perfil del productor audiovisual adquiere una significación especial en el medio de la televisión, ya que:

Your team may be small or large, but it's a vital creative component. This team brings together the writers, actors, directors, crew, and production designers whose visions are aligned with yours. You're creating and building a team of talented people who share your passion, reflect it in their work, and bring positive creativity and energy into the process¹³³ (Kellison, 2009, p. 8).

Estamos ante el profesional que “se encarga de proponer y desarrollar ideas de programas dentro de un área específica de programación” (Guerrero, 2012, p. 270), y está capacitado para la contratación del equipo técnico y artístico, la elaboración o encargo

¹³³ Traducción propia en español: “Tu equipo puede ser pequeño o grande, pero el componente creativo es vital. Este equipo reúne guionistas, actores, directores, personal técnico, y diseñadores de producción cuyas visiones están alineadas con las tuyas. Están creando y construyendo un equipo de gente talentosa que comparte tu pasión, lo refleja en su trabajo, y lleva creatividad y energía positiva al proceso” (Kellison, 2009, p. 8). Cita original en el texto.

del guion, así como la supervisión de la financiación del proyecto (Douglas, 2011). Por todo ello, el productor ejecutivo es considerado “el verdadero padre creativo de las series de televisión” (Villagrasa, 1992, p. 102), en clara afinidad con las atribuciones del *showrunner* en la industria televisiva contemporánea.

En este punto incidimos en que producir significa crear: “Ello implica que consiste, fundamentalmente, en una tarea creativa, más allá de las actividades logísticas y económicas” (Guerrero, 2013, p. 19). El concepto engloba el proceso completo de creación de contenidos, advirtiendo sus diferentes fases¹³⁴: desarrollo del proyecto, preproducción, producción, postproducción, y explotación comercial. En este sentido, la producción audiovisual se puede equiparar con la dirección de proyectos *–project management–*, de manera que el productor ejecutivo es un gestor de proyectos *–project manager–* y, como tal, su actividad es guiada por los siguientes objetivos: deseos de obtener resultados y de transmisión patrimonial, remuneración superior, prestigio social, poder, y libertad de actuación (Guerrero, 2013; Sainz-Sánchez, 1999).

La exposición de la amplia variedad de cualidades que debe poseer un productor ejecutivo en el ámbito de la televisión nos permite reforzar la idea de la complejidad y relevancia del perfil (Viya, 1994, pp. 54-55):

- Conocer con profundidad el medio televisivo. Desde los aspectos comerciales y administrativos hasta las partes artísticas y técnicas.
- Poseer dotes ejecutivas y saber tomar decisiones.
- Tener un criterio propio de la calidad de su trabajo y del de sus colaboradores.
- Conocer ampliamente el ambiente del espectáculo, así como las tendencias y modas en otros países, o los actores más carismáticos.
- Ser un buen administrador y saber manejar adecuadamente el presupuesto de un proyecto. Ni derrochar ni escatimar para no restar calidad al programa.
- Saber delegar responsabilidades en su equipo colaborador. Tener fe y confianza en ellos, y estimularlos para que desempeñen mejor su trabajo.
- Tener trato cortés y amable, pero firme y respetuoso, con sus socios y los artistas.

¹³⁴ Las fases del proceso de producción audiovisual serán estudiadas con detenimiento y profundidad en los apartados IV.1 y IV.2 de este trabajo.

- Poseer amplios conocimientos multidisciplinarios para poder conversar con directores, actores, iluminadores, publicistas, prensa, y con todas las personas que estén relacionadas con la producción de un programa.
- Ser un hábil empresario y también poseer un grado elevado de sensibilidad artística.
- Poner todo su esfuerzo al servicio del programa que esté produciendo, de la televisión o productora para la que trabaje, del cliente o patrocinador que esté financiando el programa; aunque siempre sin olvidar que ese programa va dirigido a miles de espectadores.

Por otra parte, resulta ilustrativo que en el corpus bibliográfico analizado el perfil y título cercano de productor creativo aparece considerado, en la mayoría de los casos, como una característica del productor ejecutivo, y no como un cargo y perfil independiente. No obstante, a pesar de la situación ideal en la que el productor aúna ambas cualidades, en la práctica podemos hallar una figura que desarrolla labores ejecutivas y otra más relacionada con las cuestiones creativas.

Guerrero (2012) estudia esta idea en torno al productor de ficción televisiva utilizando el concepto de director de producción, término que pocos autores emplean de manera tan precisa, para hacer referencia al perfil creativo que cuenta con varios programas a su cargo, del mismo o distinto género. Dicha figura se ocupará de supervisar los contenidos, asegurando que sean adecuados a la imagen de la cadena. Estos profesionales pueden optar por ejercer de productores ejecutivos o encomendar las tareas más burocráticas a otros cargos. De hecho, la última opción parece la más acertada porque permitiría al citado director prestar una mayor dedicación al control creativo de los programas, delegando el ámbito económico a otros profesionales (Guerrero, 2012, pp. 270-274). Del mismo modo, Pamela Douglas (2012) se inclina por esta línea:

En las altas esferas de algunas series hay dos divisiones: una, la del productor ejecutivo que se ocupa de la producción física: la tecnología, el personal técnico, los horarios, las localizaciones, la construcción, los equipos... El otro productor ejecutivo es el jefe de guionistas y se encarga del contenido, es decir, de todos los aspectos artísticos relacionados con la creación y la ejecución de guiones, entre los que se cuentan la dirección, el montaje, el reparto. Esas dos personas trabajan en equipo (p. 310).

Por lo tanto, en las producciones de mayor presupuesto puede haber dos productores ejecutivos que lideran la actuación de sus correspondientes equipos, sin obviar la armonía y compenetración que debe existir entre ambos en el desarrollo de sus competencias.

III.3.1.2. El productor ejecutivo en el organigrama y jerarquía de la empresa productora

A continuación, se presentan las aclaraciones pertinentes en relación con el organigrama de la compañía productora y la jerarquía del sistema de producción. Nuevamente destacamos la complejidad que esto supone, derivada de las diferencias que pueden encontrarse en función de las particularidades de cada empresa, del proyecto que produzca y del país donde desarrolle su labor.

En primer lugar, hemos acudido a la siguiente tabla con el objetivo de mostrar una visión general de la composición básica de la empresa productora, a través del personal y los elementos implicados en el proceso de producción televisiva¹³⁵:

Tabla 5. <i>Personal implicado en la producción de un programa</i>			
PREPRODUCCIÓN	<i>Derechos</i>	Música, guion, formato	
PRODUCCIÓN	<i>Personal</i>	Fijos	Productor, técnicos (sonido, luz, cámara), realizador, ayudantes, regidor, limpieza, sastre, estilista, maquillaje
		Subcontratados (por obra)	Ayudantes, director, actores, presentadores, resto equipo técnico, bailarines, figuración
		Otros	Viajes, <i>catering</i> , regalos
	<i>Técnicos</i>	Cámaras, ENG's, estudios, unidades móviles, control de vídeo y audio	
	<i>Materiales</i>	Vestuario, decorados, platós, estilismo, escenografía (atrezo)	
POSTPRODUCCIÓN (VENTAS)	Sonorización, efectos especiales, edición, promoción, copias, doblajes, transportes		
Nota. Fuente: Medina-Laverón (2015, p. 224).			

¹³⁵ Recomendamos al lector acudir a manuales específicos de producción televisiva para profundizar en cada uno de los departamentos, títulos y funciones dentro de la empresa productora: Barroso (2002), Cury (2007), Fernández-Díez y Martínez-Abadía (1994, 2010), Kellison (2009), Millerson (2009), Pardo (2014a, 2014b), Sainz-Sánchez (1990, 1994, 1999), Zetl (1996).

De forma más específica en el contexto que nos ocupa, nos dirigimos a Diego (2005)¹³⁶ para examinar el organigrama de la empresa productora desde la posición del productor ejecutivo de ficción televisiva, y en relación con la cadena de televisión:

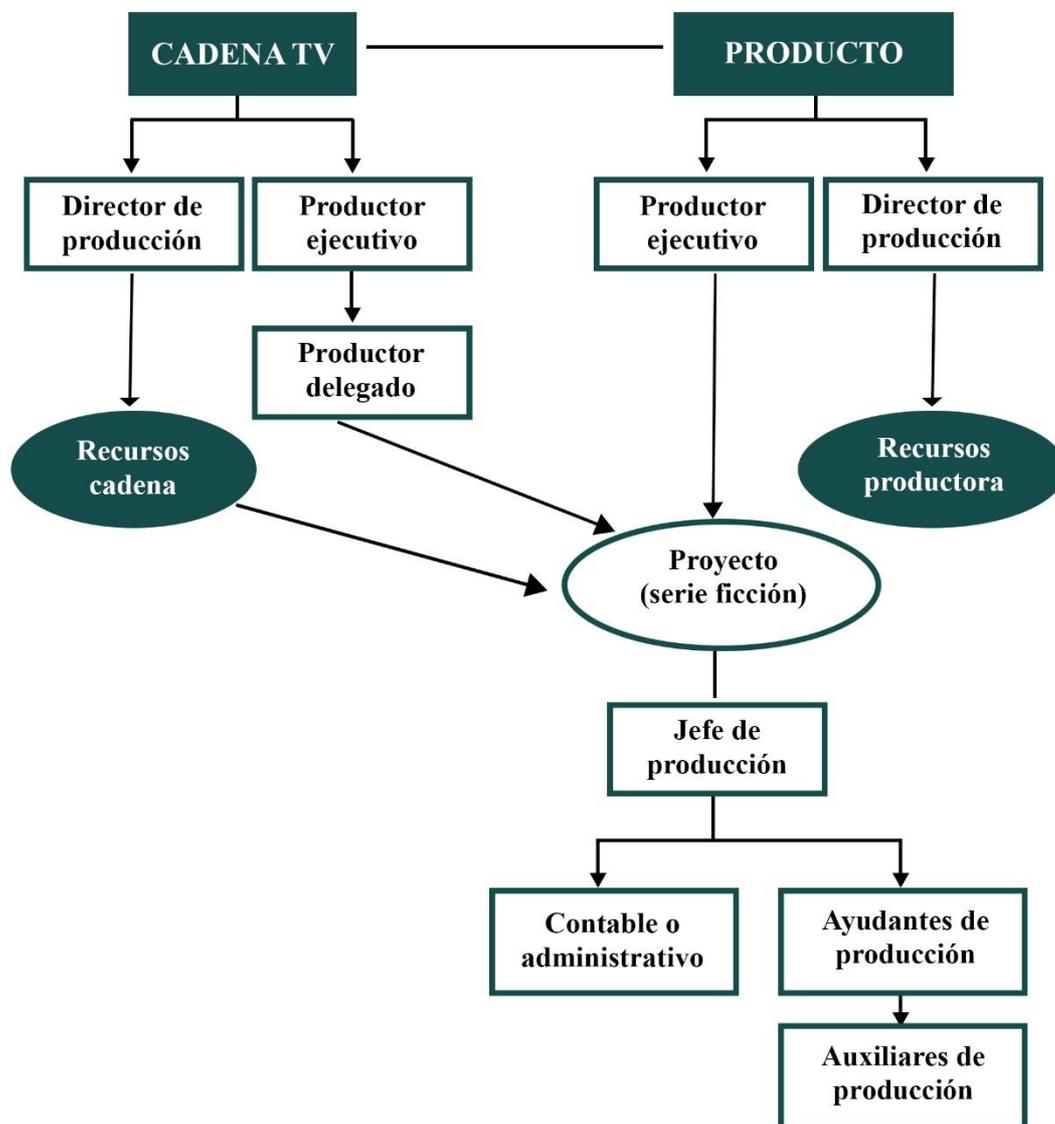


Figura 6. Organización jerárquica de la producción independiente en televisión. Fuente: Diego (2005, p. 17).

La figura del productor ejecutivo –*executive producer*– de la empresa productora es muy similar a la de la cadena, con la diferencia de que suele disponer de un poder creativo superior. Este perfil responde a uno de los directivos que está especializado en

¹³⁶ Diego (2005) también advierte la variedad de esquemas que pueden darse en función del tamaño y complejidad de la empresa productora y de los proyectos que desarrolle. No obstante, la Figura 6 resulta pertinente por cuanto recoge los conceptos y perfiles básicos que podemos hallar en el medio televisivo en general.

un género determinado dentro de la compañía. El director de producción –*production manager*– es el responsable de gestionar los recursos económicos (material, humano y financiero) y asignarlos al jefe de producción –*line producer*–, encargado del trabajo administrativo y financiero de un programa concreto, lo que también se denomina producción de campo. El contable, administrativo o secretario de producción apoya al resto del equipo en cuestiones ejecutivas; y el ayudante y el auxiliar de producción se encargan de colaborar en las labores derivadas de las tareas del director y del jefe de producción (Diego, 2005, pp. 26-27).

Los productores ejecutivos de la empresa productora actúan conjuntamente y en relación con aquellos procedentes de la cadena de televisión, con los que comparten las aportaciones, responsabilidades y toma de decisiones. En este punto debemos señalar las diferentes tipologías de producción en función de la relación entre ambos agentes (Martínez-Abadía & Fernández-Díez, 2010, pp. 190-198):

- Producción propia o interna: Hace referencia a los proyectos que se desarrollan con recursos humanos, técnicos y presupuestarios de la propia cadena televisiva.
- Coproducción: Supone la unión de dos o más entidades para la creación del producto audiovisual, de manera que los recursos son aportados por ambas. Esto conlleva que la capacidad decisoria, la autoría y los beneficios también sean compartidos. Dicha opción es la más acertada en el caso de las series de televisión de alto presupuesto.
- Producción asociada: La cadena de televisión encarga el programa a una productora independiente que ejerce su producción ejecutiva, aunque puede nombrar a un productor delegado para defender sus intereses como propietaria del proyecto. En estos casos, la cadena de televisión suele aportar medios humanos y técnicos, así como financieros, con el objetivo de cubrir los gastos de la compañía productora derivados de la infraestructura, la dirección, los guionistas, los presentadores...
- Producción ajena: La empresa productora produce un proyecto que vende a las cadenas de televisión, las cuales únicamente cubren los gastos derivados de los derechos de emisión.
- Intercambio: Implica la cesión de unos programas a cambio de otros.

Por otra parte, atendiendo a la figura del *showrunner* como objeto de estudio, debemos acudir a la jerarquía del departamento de guion, específicamente en el medio televisivo estadounidense. En el contexto que nos ocupa resulta esencial realizar esta aportación porque la figura del productor ejecutivo suele proceder del ámbito del guion y, en la mayoría de las ocasiones, junto a la posición ocupada en el gráfico anterior, liderará la actuación del citado departamento desde el puesto más alto de su jerarquía. Diversos autores (Clements, 2004; Gervich, 2008; Kallas, 2014; Landau, 2014) presentan los perfiles¹³⁷ que componen la pirámide de la *writers' room* en Estados Unidos:

Nivel más alto:

- *Showrunner* (está acreditado como productor ejecutivo –*executive producer* (EP)–, y suele ser el coordinador de guion –*head writer*–).
- *Executive producer –writer-producer–* (aunque el *showrunner* es el principal productor ejecutivo, existen otros profesionales con este título).
- *Co-executive producer –writer-producer–*.

Nivel medio:

- *Supervising producer –writer-producer–*.
- *Producer –writer-producer–*.
- *Consulting producer –writer-producer–*.
- *Co-producer –writer-producer–* (reducidas responsabilidades de producción).

Nivel más bajo:

- *Executive story editor* (el nivel más alto del personal dedicado exclusivamente al guion).
- *Story editor*.
- *Staff writer* (también denominado “*baby staffer*”).
- *Freelance* (contratado para escribir un episodio concreto, pero no forma parte de la plantilla de forma continua).

Esta férrea clasificación representa la experiencia adquirida por cada guionista, permitiéndole ascender hasta, idealmente, ocupar la posición del productor ejecutivo o *showrunner*. Asimismo, es esencial conocer los citados títulos porque responden al crédito obtenido por cada profesional en el capítulo de la serie de televisión, tanto en lo

¹³⁷ Las diferencias en la nomenclatura y su adaptación al sistema español nos motivan a no traducir los títulos y créditos que configuran la jerarquía de la *writers' room* en Estados Unidos.

referente a la inclusión de su nombre en la secuencia de apertura o al final del mismo, como, especialmente, desde la perspectiva de los derechos de autor y correspondientes remuneraciones económicas (Gervich, 2008).

A excepción de los profesionales que forman parte del nivel más bajo de la jerarquía, el resto de perfiles son considerados *writer-producers*: desarrollan labores de producción con mayor o menor grado de responsabilidad y asumen el control creativo del capítulo¹³⁸ (Banks, 2015). Por otra parte, debemos indicar la existencia de productores ejecutivos que lideran las altas esferas de la jerarquía de la producción, pero no tienen competencias específicas dentro de la escritura del guion y son denominados *non-writing producers* (Gervich, 2008). Aunque no es lo usual, el *showrunner* también puede formar parte de este último grupo.

Por otra parte, en España podemos encontrar un esquema similar en lo que respecta a la jerarquía del departamento de guion. A continuación, aportamos una aproximación básica a los perfiles y estructura del mismo en el medio español (Gómez-Martínez & García-García, 2011, pp. 30-31, 70-71):

- Productor ejecutivo: Máximo responsable de los contenidos de la serie, que aprueba la última versión de cada guion.
- Coordinador de guion: Responsable de la estructura, diálogos y evolución de la serie en lo que respecta a sus guiones –suele ser coproductor ejecutivo–. Este profesional organiza los diferentes equipos de guion, asigna la escritura de los capítulos y supervisa el trabajo de todos los guionistas.
- Editor de guion: Encargado de unificar los diferentes guiones. Esta figura suele coincidir con la del coordinador de guion.
- Argumentista: Encargado de elaborar el *story-line* –hilo narrativo que estructura cada capítulo– de toda la temporada con el máximo grado de concreción.
- Escaletista: Encargado de confeccionar la estructura de cada episodio, marcando las secuencias, el orden y los personajes.
- Tramista: Encargado de aportar ideas o argumentos para tramas específicas.
- Dialoguista: Encargado de incluir los diálogos en el guion.

¹³⁸ Esta cuestión no puede trasladarse de forma generalizada al contexto del medio televisivo español, donde los guionistas no siempre desarrollan labores en el ámbito de la producción.

Finalmente, debemos advertir que esta estructura no es tan férrea como en el caso estadounidense, y podemos hallar importantes variantes en función de las dinámicas de trabajo y asignación de créditos adoptadas por cada empresa productora, así como del formato de la serie, que influirá sobre el perfil de los guionistas y la forma de organizar la escritura de los guiones.

III.3.1.3. Labores económico-organizativas y creativas del productor ejecutivo en la producción de series de ficción televisiva

La revisión de la literatura publicada, tanto del ámbito estadounidense como del medio televisivo español, nos ha permitido sintetizar las tareas del productor ejecutivo durante el proceso de producción televisiva. A pesar de que dichas cuestiones serán desarrolladas en profundidad en los correspondientes capítulos en función de cada contexto geográfico, hemos considerado interesante presentar las siguientes tablas, donde se incluyen de forma genérica las labores económicas-organizativas y creativas del productor ejecutivo.

Tabla 6.
Síntesis de las tareas económico-organizativas del productor ejecutivo en el medio televisivo

FASE	ETAPA	TAREAS
DISEÑO DEL PRODUCTO Y ESTUDIO DE MERCADO	Desarrollo del proyecto: la idea	<ul style="list-style-type: none"> - Elección del perfil o formato del proyecto - Estudio del mercado de las cadenas de televisión - Gestión de los derechos de autor de la idea original - Gestión del presupuesto disponible
PRODUCCIÓN O FABRICACIÓN	Preproducción: el guion	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación del equipo humano, técnico, creativo - Gestión de seguros y licencias - Supervisión del presupuesto establecido
	Producción: el rodaje	<ul style="list-style-type: none"> - Control del plan de trabajo - Gestión de recursos y aspectos de la producción - Seguimiento del presupuesto establecido
	Postproducción: la edición	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión de la edición: montaje, efectos visuales y sonorización - Control del presupuesto y plazos acordados
COMERCIALIZACIÓN	Promoción y distribución: la campaña promocional	<ul style="list-style-type: none"> - Balance: tiempo, coste y calidad - Implicación durante la exhibición y distribución - Intervención en la explotación comercial

Nota. Fuente: Elaboración propia basada en la revisión bibliográfica (Kellison, 2009; Marzal-Felici & López-Cantos, 2008; Pardo, 2014a, 2014b).

Tabla 7.
Síntesis de las tareas creativas del productor ejecutivo en el medio televisivo

FASE	ETAPA	TAREAS
DISEÑO DEL PRODUCTO Y ESTUDIO DE MERCADO	Desarrollo del proyecto: la idea	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del proyecto-propuesta - Establecimiento de los parámetros económicos, técnicos y creativos - Realización del <i>pitch</i> a la cadena
PRODUCCIÓN O FABRICACIÓN	Preproducción: el guion	<ul style="list-style-type: none"> - Intervención en el desarrollo del guion - Control de la relación guion-presupuesto - Supervisión del <i>casting</i>, decorados, localizaciones, vestuario, maquillaje ...
	Producción: el rodaje	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión y/o presencia en el rodaje - Gestión de problemas y situaciones críticas - Solución de preguntas y dudas sobre el guion
	Postproducción: la edición	<ul style="list-style-type: none"> - Intervención en el montaje del <i>pre-master</i>: valoraciones y cambios - Propuestas de sonorización y música - Control de calidad creativa
COMERCIALIZACIÓN	Promoción y distribución: la campaña promocional	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión de contenidos creativos de campañas publicitarias, <i>merchandising</i>, plataformas de distribución ...

Nota. Fuente: Elaboración propia basada en la revisión bibliográfica (Kellison, 2009; Marzal-Felici & López-Cantos, 2008; Pardo, 2014a, 2014b).

III.3.2. El *showrunner*

Atendiendo al recorrido histórico anterior y a la definición del perfil del productor ejecutivo, advertimos que la figura del *showrunner* ha existido de forma genérica desde prácticamente los orígenes de la ficción televisiva en Estados Unidos y, con las pertinentes matizaciones, en España. Asimismo, es notable que la citada dualidad ejecutiva-creativa ha ido adquiriendo consistencia y reconocimiento progresivamente en el medio estadounidense en la era contemporánea, con el objetivo de reconocer la labor creativa del citado profesional, lo que propicia la correspondiente reivindicación en la industria española (Saló-Benito, 2016).

En la actualidad, el término, aún emergente y mayoritariamente reservado para el contexto norteamericano, comienza a ser empleado por los profesionales dentro y fuera del medio, permitiendo esbozar una serie de habilidades, facultades y competencias que lo definen. Con dicha finalidad nos hemos dirigido a los trabajos que estudian la figura del productor ejecutivo en televisión desde su vertiente más creativa, pudiendo reconocer el perfil del *showrunner* en diversos textos, aunque no utilicen este término para su referencia.

Junto a los autores y trabajos expuestos en el apartado anterior, resulta imprescindible acudir nuevamente al volumen *The Producer's Medium* (1983), que será considerado como obra de referencia para el estudio de la definición de *showrunner*. En este caso, Newcomb y Alley utilizan los conceptos de “*creative businessmen*” o “*creative politicians*” (p. xiii) para hacer mención a la capacidad creativa de este profesional en el proceso de producción televisiva. Siguiendo esta línea, los autores señalan los factores que implican el trabajo del productor ejecutivo de series de ficción:

First, given the structures of the industry's economic organization the producer is often assigned legal and financial responsibility for the final television product . . . Second, in series television, several episodes or even several series are under production at any given moment, and the producer is the person who must oversee entire projects ¹³⁹ (Newcomb & Alley, 1983, p. xii).

Las citadas nociones pueden aplicarse al concepto de *showrunner* y a la labor que desarrolla en la actualidad. Aunque este profesional responde al título de productor ejecutivo, debemos anotar la existencia de otras nomenclaturas utilizadas de forma más o menos específica para designarlo: *showrunner-auteur*, *writer-producer*¹⁴⁰ o *hyphenate* (Steiner, 2015, p. 183).

La figura del *showrunner* puede ser definida de forma concisa como “the person who has overall creative authority and management responsibility of a television

¹³⁹ Traducción propia en español: “Primero, dada la estructura de la organización económica de la industria, al productor a menudo se le asigna la responsabilidad legal y financiera del producto televisivo final . . . Segundo, en las series de televisión, varios episodios o incluso varias series están en producción en un momento dado, y el productor es la persona que debe supervisar los proyectos completos” (Newcomb & Alley, 1983, p. xii). Cita original en el texto.

¹⁴⁰ El concepto de *writer-producer* no es sinónimo de *showrunner*. Sin embargo, consideramos que en este término y su significado se halla su origen.

program”¹⁴¹ (Bennett, 2014, p. 18). El origen del término se halla en la notoriedad que adquiere el perfil del productor ejecutivo y guionista en la industria de la televisión en Estados Unidos.

El estudio de los rasgos que caracterizan al *showrunner* permite apreciar la elevada presión que supone la responsabilidad de tener que conciliar constantemente las cuestiones creativas con las financieras, haciendo patente la conexión entre el resultado estético de la obra y el citado profesional (*The WGC Showrunner Code*, [2009] 2003). A partir de esta idea, Gloria Saló-Benito (2016) expresa:

El trabajo de *showrunner* es uno de los más complejos en la industria televisiva de entretenimiento, es el jefe de los guionistas y la mayoría de las veces el creador de la serie, además del responsable de la producción. Sus funciones se desarrollan entre el arte y el negocio y dirigen tanto los aspectos creativos como los financieros y logísticos necesarios para llevar a cabo la serie de ficción (p. 285).

La revisión de los créditos del programa televisivo también evidencia este doble perfil ejecutivo-creativo que caracteriza al *showrunner* y, asimismo, nos dirige a considerarlo como productor, creador y guionista en la mayoría de los casos. El término de *showrunner* es un título no oficial y, por ello, a la persona que desempeña el cargo se le asigna el de productor ejecutivo, tanto en los créditos de apertura y al final del capítulo de la serie, como en la ficha técnica correspondiente. Además, si es el creador de la idea original, es común que su nombre se incluya tras el apartado “creado por” –“*created by*”– al final de la introducción del episodio (De Rosendo & Gatell, 2015, p. 202).

En relación con el guion del capítulo, en televisión está aceptado que el guionista original del mismo mantenga dicho crédito, añadiendo su nombre tras el título “escrito por” –“*written by*”–. Aunque el *showrunner* suele desarrollar la función de coordinador de guion y, como tal, da notas, reescribe y edita los textos, se entiende que esta tarea ya está remunerada y reconocida como parte de su trabajo (Kallas, 2014). No obstante, en la práctica dicha circunstancia depende de la dinámica que cada profesional decida aplicar. A modo de ejemplo, Terence Winter, *showrunner* de *Boardwalk Empire* (HBO: 2010-2014), únicamente incluye su nombre en el crédito del guion del capítulo cuando lo escribe desde el origen y en su totalidad (Kallas, 2014). Por su parte, Matthew Weiner,

¹⁴¹ Traducción propia en español: “la persona que tiene la autoridad creativa general y la responsabilidad de gestión de un programa de televisión” (Bennett, 2014, p. 18). Cita original en el texto.

showrunner de *Mad Men* (AMC: 2007-2015), solo acepta este crédito cuando no se mantiene más del 20% del guion original que le presenta el guionista (Martin, 2014). Sin embargo, otros *showrunners* consideran que el crédito del guion les pertenece si han reescrito más del 50% del mismo, lo que puede ocasionar resentimiento y baja moral entre los miembros de la *writers' room* (Wirth & Melvoin, 2004).

El término de *showrunner* permite diferenciar al productor ejecutivo que es el máximo responsable creativo de la serie, del resto de profesionales que reciben dicho título en la producción de un proyecto audiovisual. El concepto también se utiliza para reivindicar la labor de los creativos, ya que la popularidad y prestigio crítico alcanzado por esta figura les permite abandonar su anonimato (Hadas, 2017), gracias al reconocimiento por parte de la audiencia de “una visión creativa, o bien plasmada en varios programas a lo largo de los años y o bien visibilizada de manera muy particular en uno de especial relevancia” (Cascajosa-Virino, 2016a, p. 29).

III.3.2.1. Habilidades del showrunner en la producción de ficción televisiva

A partir de las definiciones abordadas nos hallamos en disposición de indagar en el departamento desde el que surge el puesto del *showrunner* y, en este caso, encontramos dos opciones pertinentes: el de producción y el de guion, reincidiendo en el doble perfil que esta profesión demanda. De manera que “the convergence-era showrunner is active in both writing and non-writing tasks on an ongoing basis, integrating two distinctly different sets of skills and concerns”¹⁴² (Newman & Levine, 2012, p. 39).

Numerosos autores consideran que el área del guion es el origen más frecuente del *showrunner*. En este sentido, los profesionales del medio inciden en la importancia asignada a la figura del guionista con la finalidad de alcanzar el éxito creativo y comercial de la ficción televisiva. El *showrunner* James Duff (entrevistado en Bennett, 2014) expresa: “[I think] the one attribute you must have to be a good showrunner is a creative vision”¹⁴³ (p. 26). En la misma línea, el productor de televisión Quinn Martin afirma: “I decided that I wanted to produce. The only way that I could produce, prove that I was

¹⁴² Traducción propia en español: “en la era de la convergencia, el *showrunner* es activo tanto en tareas de guion como de otro tipo, integrando claramente diferentes habilidades e intereses” (Newman & Levine, 2012, p. 39). Cita original en el texto.

¹⁴³ Traducción propia en español: “el atributo que debes tener para ser un buen *showrunner* es la visión creativa” (James Duff, entrevistado en Bennett, 2014, p. 26). Cita original en el texto.

creative, was to write”¹⁴⁴ (Newcomb & Alley, 1983, p. 57). Kellison (2009) también anota el interés de los guionistas por controlar y proteger las visiones personales que proyectan en las ideas de sus series de televisión y, para ello, demandan desarrollar labores de producción ejecutiva.

Con el objetivo de explicar esta circunstancia en el medio estadounidense podemos acudir al perfil de los productores ejecutivos más paradigmáticos de su historia, señalados por Villagrasa (1992):

La mayoría de los productores más creativos de la televisión americana comenzaron su carrera como guionistas o directores. Algunos productores televisivos de ficción que aglutinan estas dos vertientes económico-creativas han sido: Aaron Spelling (*Los Ángeles de Charlie, Vacaciones en el mar, Hotel o Sensación de Vivir*), Steven Bochco (*Canción triste de Hill Street, La ley de Los Ángeles*), David E. Kelley (*Picket Fences, Ally McBeal*), Chris Carter (*Expediente X*) o Marta Kauffman y David Crane (*Friends*). Como reconoce el propio Steven Bochco, la finalidad de permitir a los guionistas producir sus propias series era asegurar la continuidad narrativa de las mismas ya que el control creativo y económico recaía en una misma persona (p. 110).

Por lo tanto, aunque no deben excluirse las dotes de gestión económica, todo el engranaje dentro del medio televisivo se basa en la experiencia en el campo de la escritura. De modo que el *showrunner* suele comenzar su trabajo como guionista y, desde dicho departamento, ascender en el organigrama de la empresa productora (Douglas, 2011).

El creador del *Showrunner Training Program*, Jeff Melvoin¹⁴⁵, incide en la producción de “guiones de calidad, a tiempo y dentro del presupuesto” como la habilidad más importante que debe poseer este profesional. A través de dicha lección se ponen de manifiesto las facultades como guionista y como productor ejecutivo del *showrunner*, así como la dificultad que supone aunar dos tipologías de cualidades de tan diferente índole (Wirth & Melvoin, 2004, p. 41).

¹⁴⁴ Traducción propia en español: “yo decidí que quería producir. La única manera de poder producir, probando que era creativo, fue escribiendo” (Quinn Martin, entrevistado en Newcomb & Alley, 1983, p. 57). Cita original en el texto.

¹⁴⁵ Para Jeff Melvoin, producir “*quality scripts, on time, and budget*” es la lección principal en torno a la cual se configura y desarrolla el *Showrunner Training Program*.

Por otra parte, además de las habilidades profesionales, el *showrunner* también debe disponer de una serie de destrezas personales y sociales, debido a la responsabilidad que supone guiar a un grupo amplio y complejo de personas, ya que “a showrunner is not simply a manager. He or she is a leader”¹⁴⁶ (Carver & Dubois, 2009, p. 7).

Podemos especificar un conjunto de cualidades relacionadas con el liderazgo, como transmitir los objetivos y tareas de forma clara y concisa, saber delegar y confiar en los directores de departamento, y mantener el control ante las situaciones de crisis. El *showrunner* debe ser un líder humilde capaz de escuchar las propuestas de su equipo, que confíe en el trabajo de sus empleados, exigiéndole a cada miembro en función de sus responsabilidades y creando un ambiente de confianza (Grillo-Marxuach, 2016). Estamos ante un conjunto de facultades relacionadas con la diplomacia y la buena comunicación, la capacidad decisoria y estratégica, y la construcción de relaciones laborales óptimas, que configuran al *showrunner* como un modelo a seguir y de admiración para el resto del equipo (Carver & Dubois, 2009).

En este punto también debemos incluir las habilidades personales del *showrunner* para comunicarse con los ejecutivos de la cadena de televisión, con la finalidad de vender la idea de su producto, actuar como intermediario entre los miembros de la productora y los jefes de la cadena, transmitir las diferentes propuestas, y decidir negociar o aceptar los cambios que se quieran realizar (Phalen, 2018). Estos agentes financian y emiten la serie de televisión y, por esta razón, a pesar del control creativo cedido al *showrunner*, la última decisión sobre la emisión del proyecto es siempre tomada por los ejecutivos de la cadena (Bennett, 2014).

III.3.2.2. Competencias del showrunner en la producción de ficción televisiva

Las competencias del *showrunner*, como máximo responsable de la creación audiovisual, están presentes en cada una de sus fases: preproducción, producción y postproducción (Wirth & Melvoín, 2004). De este modo, el trabajo que desarrolla incluye la supervisión y toma de decisiones sobre la totalidad del proceso. Sin embargo, en este capítulo de nuestra investigación hemos sintetizado en tres puntos las áreas donde la actuación de dicho profesional es notablemente decisoria: la escritura del guion, el traslado del guion al medio visual, y la organización y gestión (Carver & Dubois, 2009).

¹⁴⁶ Traducción propia en español: “un *showrunner* no es simplemente un director. Él o ella es un líder” (Carver & Dubois, 2009, p. 7). Cita original en el texto.

Las responsabilidades del *showrunner* en relación con el departamento de guion comienzan con la contratación del equipo que conformará la *writers' room*. Se trata de crear un grupo de guionistas diverso y experimentado con el que trabajar en las ideas que permitirán desarrollar las tramas y los personajes (Wirth & Melvoin, 2004). El *showrunner* controla los guiones, supervisándolos y reescribiéndolos cuando lo considera necesario, y en función de la libertad que decida ceder a sus guionistas (Gervich, 2008). Por lo tanto, aunque el *showrunner* podría no ser originariamente un guionista, en todos los casos estamos ante una persona creativa que debe poseer las facultades para liderar la sala, supervisar su trabajo, y re-escribir y dar notas sobre los textos (Saló-Benito, 2016).

En cuanto a la segunda cuestión anotada, debemos advertir que “running a show is a technical operation, too, not just creative”¹⁴⁷ (Robert King, entrevistado en Bennett, 2014, p. 30). Por lo tanto, el *showrunner* debe disponer de una serie de conocimientos teórico-prácticos sobre la realización audiovisual para, así, poder llevar a cabo decisiones coherentes que se ajusten a sus necesidades creativas. De modo que, aunque este productor no suele actuar como director, es común que esté presente en el set de rodaje y durante la postproducción. Esta estrategia resulta vital en las series de ficción televisiva, donde el puesto del director es cambiante y el *showrunner* es el único que dispone del conocimiento pleno sobre los personajes y las tramas, proporcionando la continuidad que este tipo de producto audiovisual demanda (Kallas, 2014). Además, el *showrunner* puede dirigir ciertos capítulos de la serie, especialmente en momentos estratégicos como al principio o al final de las temporadas (Cascajosa-Virino, 2016a).

Finalmente, el perfil que estudiamos desarrolla una serie de funciones en relación con la gestión y organización de la empresa productora y sus trabajadores. En esta línea, es esencial establecer un calendario de producción que ayude a los directores de los diferentes departamentos a visualizar y alcanzar los objetivos marcados (Clements, 2004). A partir de dicha planificación se articula el trabajo dentro del proceso de producción, atendiendo al presupuesto y a los tiempos establecidos. En este sentido, Wirth y Melvoin (2004) proponen que “effective showrunners constantly

¹⁴⁷ Traducción propia en español: “dirigir un programa también es una operación técnica, no solo creativa” (Robert King, entrevistado en Bennett, 2014, p. 30). Cita original en el texto.

perform production triage: who or what needs attention most, what can be put off, what can be saved, what must be sacrificed?”¹⁴⁸ (p. 46).

Por otra parte, el *showrunner* también supervisa y decide sobre la distribución, la publicidad y la explotación del proyecto acabado (Lotz, 2007). De este modo, su labor no termina con el montaje del capítulo final de la temporada, sino que debe estudiar las reacciones del público y los resultados de audiencia, para aplicar las estrategias precisas en función de los mismos (Clements, 2004). Asimismo, el *showrunner* será el productor ejecutivo que responda ante los ejecutivos de la cadena que financian su proyecto audiovisual, quienes decidirán finalmente sobre la emisión de la serie (Gitlin, 1983).

III.3.2.3. El estilo del showrunner en la producción de ficción televisiva

El examen de la definición, características y labores del productor ejecutivo en el proceso de producción de series de ficción televisiva nos permite entender que:

De este panorama surge la figura del productor ejecutivo como la del autor oculto, ya que, de algún modo, el sistema de producción en cadena, despersonalizado, fragmentado, exige una figura coordinadora, responsable del producto final y capaz de imprimir una huella o marca propia y peculiar (Barroso, 2002, p. 36).

Esta premisa será el punto de partida para el estudio del estilo personal y creativo del *showrunner*. Las tareas que desarrolla este profesional conectan con una serie de competencias que se le asignan desde una perspectiva creativa: control, visión y rasgos de identidad, haciendo patente un estilo individual que se relaciona con el componente de autoría presente en su actuación (Newman & Levine, 2012). El *showrunner* establece y decide sobre el *look*, tono y ritmo de la serie, lo que le permite configurar una marca personal que hace referencia a la visión, expresión y pensamiento del creador (Kubey, 2009).

La impronta creativa resultante puede ser advertida por la audiencia al reconocer una estética concreta que, entre otras vertientes, afecta a la narrativa, al estilo y a la temática de la obra audiovisual. Recordamos en este punto el trabajo de Newcomb y Alley (1983) para explicar cómo conocer la marca del productor como artista implica entender los elementos de su personalidad y experiencia a través de su trabajo. Los autores

¹⁴⁸ Traducción propia en español: “los *showrunners* eficaces desarrollan constantemente el triángulo de la producción: ¿quién o qué necesita más atención?, ¿qué puede ser pospuesto?, ¿qué puede ser ahorrado?, ¿qué debe ser sacrificado?” (Wirth & Melvoin, 2004, p. 46). Cita original en el texto.

defienden la existencia de características similares en los proyectos de un mismo productor, que remiten a su identidad autoral.

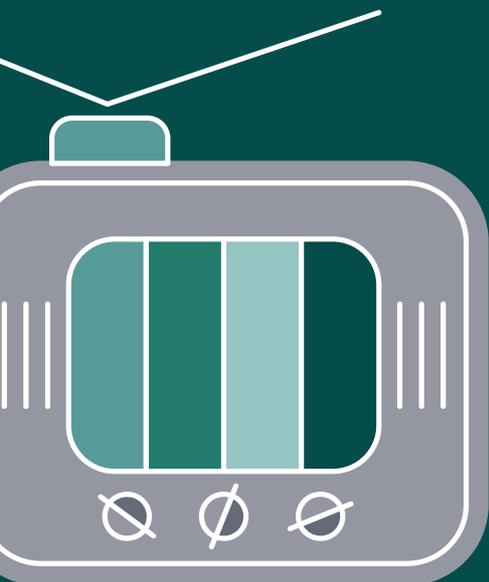
Por lo tanto, las funciones del *showrunner* incluyen establecer el esquema del proyecto: “The style, tone, subject, theme and characters”¹⁴⁹ (Kubey, 2009, p. 122), para configurar lo que se conoce como su voz (Kirkpatrick, 2015). En la misma línea, Cascajosa-Virino (2007, p. 118) propone el concepto de “universo de ficción”: el sello del autor, que incluye el espacio, los personajes, la temporalidad, una situación inicial y otra final, y algunos acontecimientos intermedios que desarrollarán la trama principal. Este patrón podría ser similar en diferentes series creadas y producidas por un mismo *showrunner*, advirtiendo un estilo personal reiterativo en varios de sus proyectos.

En este punto recordamos dos ideas aparentemente opuestas que, sin embargo, deben conciliarse en el proceso de creación de la obra audiovisual: el *showrunner* como autor de la serie y la producción televisiva como arte colaborativo. En concordancia con dicha propuesta, los *showrunners* deben alcanzar el equilibrio entre ambas opciones, ya que “ninguna otra forma de arte –desde luego, ninguna que supuestamente lleve el sello de un autor– es tan fruto de la colaboración como una serie de televisión” (Martin, 2013, p. 102).

Durante el proceso de producción audiovisual el *showrunner* debe transmitir al resto de los profesionales las pautas narrativas, estilísticas y temáticas correspondientes según el patrón establecido. Por lo tanto, observamos que la creación de series de ficción contemporánea se presenta como un proceso colaborativo guiado por el *showrunner*, que puede adquirir su autoría en determinados casos. Este profesional supervisará la actuación de otros productores, guionistas o directores, con la finalidad de asegurar que sus directrices son seguidas con mayor o menor rigidez y, así, mantener la consistencia e integridad de la obra audiovisual (Priggé, 2005).

¹⁴⁹ Traducción propia en español: “el estilo, tono, motivo, tema y personajes” (Kubey, 2009, p. 122). Cita original en el texto.

RESULTADOS



IV. RESULTADOS

El siguiente bloque de esta tesis doctoral reúne sus resultados clasificándolos en cinco apartados diferentes. Los dos primeros presentan los datos recogidos a través de las entrevistas con profesionales del medio estadounidense y español. La exposición de dichos testimonios se ha organizado en función de las aportaciones sobre el concepto y el perfil del *showrunner*, las tareas y competencias en cada una de las fases del proceso de producción –preproducción, producción y postproducción–, y las relaciones con los ejecutivos de la cadena o la plataforma, y los estudios.

En el tercer capítulo hemos desarrollado el estudio cuantitativo y cualitativo de los perfiles y tweets de una muestra de *showrunners* en la red social Twitter. Los resultados nos han permitido conocer las técnicas y estrategias que dichos profesionales utilizan para comunicarse con la audiencia y promocionar sus series de televisión a través de la citada aplicación.

A continuación, en consonancia con los resultados anteriores sobre las implicaciones creativas del *showrunner* en la producción de ficción televisiva, hemos propuesto la creación de un modelo de análisis de series de televisión basado en la figura del *showrunner*, que pretende poner en relación el contexto de producción y la labor de dicho profesional, con las características estéticas del producto televisivo. Esta herramienta se basa en las teorías de la producción de los medios, la autoría televisiva y la estética televisiva, y busca reflexionar sobre las consecuencias de las labores creativas y las motivaciones personales del *showrunner* en el resultado estético de la ficción televisiva.

Finalmente, hemos aplicado el modelo de análisis a un estudio de caso concreto con la finalidad de ejemplificar su uso y desarrollo, así como las posibilidades y resultados que podemos obtener. En este punto, junto a la breve exposición de cuatro estudios preliminares previamente publicados, presentamos en profundidad el caso de la *showrunner* Tanya Saracho y la serie de ficción *Vida* (2018-2020).

IV.1. SHOWRUNNER AND TV SERIES PRODUCTION PROCESS IN AMERICAN TELEVISION INDUSTRY

Contemporary fiction TV series production in the United States is characterized by the importance that the showrunner figure has gained. This chapter aims to analyse this professional's skills and responsibilities during the creation of the TV show, and its production process. We draw on media production studies from a television perspective in order to establish the framework of our research. This theory attends to audiovisual professionals, their practices, and their workplaces to understand the final audiovisual project (Butler, 2012, p. 403).

Adopting the focus of media production studies, a qualitative methodology based on in-depth personal interviews has been used, which was carried out with a selection of 41 significant executive producers and writers of contemporary American TV series. The selection of respondents was made to configure a representative sample both from a personal perspective –nationality, sex, and type and amount of experience–, and an industrial perspective –genre, format, production model, and channel–¹⁵⁰.

The findings are presented in three content areas. Firstly, the showrunner figure in the television industry is examined. The second section analyses the showrunners' performance during the TV series production process. Finally, we study their relationships with studios and networks. As can be seen, some of these categories were previously examined. However, in this case the findings are supported by the interviewees' replies, together with the data from the literature review.

The results also indicate that the showrunner profile, his/her influence over the TV series' creative features, and his/her responsibility for maintaining the project's coherence according to his/her vision, contribute to reflection on television authorship and its attribution to this figure.

IV.1.1. The showrunner in American contemporary television

This chapter centres around the American context, where the television industry has been pioneering at an international level. Moreover, the showrunner and his/her production model were established in this context, thus enabling them to gain greater prominence. In

¹⁵⁰ Table 2: *Professionals interviewed in American television context.*

this respect, regardless of the nationality of the professionals interviewed, we emphasize their roles within the television market in the United States. Nevertheless, we must also note that “TV writers from other countries are looking to the Hollywood writing process, and the role of the showrunner in particular, as a model to improve their own modes of production” (Phalen, 2018, p. 104).

The American contemporary television industry is characterized by the importance that the showrunner profile has gained: it is the executive producer who has the ultimate creative and production responsibility for the project (Nichols-Pethick, 2011). In most cases, the aforementioned professional is a writer-producer, which is instrumental in highlighting his/her work and involvement in the creation of the TV series, and the scriptwriting (Phalen, 2018). Moreover, they “organize a show’s writing staff, known as the writers’ room, and flesh out the show’s long-term and episodic stories” (Gervich, 2008, p. 42).

The showrunner is also in charge of supervising all production process aspects, and giving approval to different heads of department. For this reason, they should know about production management –budget, schedule, planning–, audiovisual filmmaking – camera options, lighting, directing actors–, editing –audiovisual editing, music, special effects–, and promotion –press, festivals, social media– (Kellison, 2009). In this way, it is essential that this professional has a range of personal skill sets to manage, and organize a broad and diverse group of people throughout the audiovisual production process (Landau, 2014).

The role of showrunner was already an outstanding factor at an early television stage in the United States, when the media is known as the *producer’s medium* (Newcomb & Alley, 1983). However, during the period known as the Third Golden Age of Television, the attention given to this profession is evident. According to Ben Karlin¹⁵¹ –executive producer of *Future Man* (Hulu: 2017-2020), and co-executive producer of *Modern Family* (ABC: 2009-2020)– “television is more popular and dominated, and people ask who the people behind this process are.” Likewise, Jeff Melvoin¹⁵² –co-founder and chair of the *Writers Guild of America’s Showrunner Training Program*, showrunner of *Army Wives* (Lifetime: 2007-2013), and executive

¹⁵¹ All quotes from Ben Karlin come from: Ben Karlin, interview by the author, 06 November 2018.

¹⁵² All quotes from Jeff Melvoin come from: Jeff Melvoin, interview by the author, 04 September 2018.

producer of *Alias* (ABC: 2001-2006) and *Designated Survivor* (Netflix: 2016-2019)—adds that “with that word, people begin to realize how the show is actually run well by an individual who is even doing the job of creating that show.”

In the XXI century, the consolidation of cable channels in the United States fostered a set of creative innovations led by the showrunner in the production of fiction TV series (Steiner, 2015). Additionally, the one-hundred-day strike by the *Writers Guild of America* in Los Angeles (2007) stressed the importance of this professional, because “as industry leaders with much at stake, the response of prominent showrunners would set the tone for how many other WGA members viewed the strike effort” (Littleton, 2013, p. 88).

On the other hand, changes in the creation and distribution of TV fiction through streaming services (Sanz & Crosbie, 2015) have also contributed to the showrunner’s popularity and power. Moreover, “this celebritization is bolstered by their presence on social media and by their interviews on DVD special features” (Phalen, 2018, p. 10), highlighting the social network Twitter as a direct line of communication between the audience and the producer (Navar-Gill, 2017). Following this idea, Jeffrey Paul King¹⁵³—producer of *Elementary* (CBS: 2012-2019)—expresses that “before Twitter, nobody knew who makes TV shows, so this is when celebrities-showrunners have gained more prominence.” Moreover, during the contemporary era “media industries produce content, but also invest in platforms for connectivity—where fans and audiences provide the free labour of sharing, commenting, and co-creating content” (Deuze & Prenger, 2019, p. 22).

The success of the showrunner figure in American TV fiction industry revalues, and redefines the writer’s role inside the television production process (Banks, 2015). For this reason, the *Writers Guild of America* has organized the *Showrunner Training Program* since 2005 to improve the writers’ and executive producers’ training, who will go on to run a TV series (Wirth & Melvoin, 2004). The producer-writer Jeff Melvoin created the program with the aim of giving an opportunity for writers without many years of television experience but with a good idea to become showrunners. Carole M. Kirschner¹⁵⁴, the current director of the program, claims:

¹⁵³ All quotes from Jeffrey Paul King come from: Jeffrey Paul King, interview by the author, 02 November 2018.

¹⁵⁴ All quotes from Carole M. Kirschner come from: Carole M. Kirschner, interview by the author, 04 November 2018.

A showrunner in my opinion, from everything that I learnt and from my time as developer executive, is a person who has the final say creatively. The scripts should go through his/her computer for the final pass, so their vision is what is on the screen. They are also manager and responsible for the budget, they have to hire and approve other departments: director, cinematographer, production designer, casting... They are the boss over hundred people.

From a conceptual perspective, the term showrunner has always been connected with the executive producer, pointing out his/her creative responsibilities (Gervich, 2008). This title is assigned to the showrunner in credits and technical information, together with some writing credit or the “created by” credit in some cases, since showrunner is an unofficial title. In this point, Carole M. Kirschner explains that it is a very complex situation, and she adds:

It’s colloquial, it’s a colloquialism, and the network say “you are the showrunner,” and in their mind is really clear who the showrunner is. But, in term of credit it’s not. And now directors and other non-writer producer are trying to become showrunner. But the real definition is a writer.

The different types of tasks assigned to this figure allows us to assert that they have an executive-creative dual profile. In this respect, there are two critical issues to be able to conduct this job: a creative talent, and a managerial component (Bennett, 2014). Although both the production process and the showrunner’s behaviour vary on the basis of various criteria, most authors agree on a set of “creative, financial, technical, and interpersonal skills required” (Kellison, 2009, p. 4). With the aim of making reference to this executive-creative double profile, Craig Collie (2007) claims:

A television producer is two people rolled into one. He or she . . . will be someone skilled in the management of money, resources and logistics . . . but will also be a person who can ‘mother’ a creative team through the stages of development of the project from concept to eventual realization as a completed and (with luck and good management) satisfying program (p. 80).

Similarly, Perren (2011) includes the term showrunner in her definition, and asserts that “the showrunner remains the most powerful creative and administrative figure on most fictional series” (p. 138), and Press (2018a) adds that “the showrunner is the visionary in chief, operations manager, and financial officer all rolled into one” (p. 9).

From the practical perspective offered by the professionals interviewed, the showrunner is a boss, leader or CEO of the TV show corporation. They oversee every decision in every episode during the production process, from the initial idea to the delivery of the end product to the studio and network. Thus, according to Erik Oleson¹⁵⁵ –showrunner of *Daredevil* (Netflix: 2015-2018), and executive producer of *The Man in the High Castle* (Amazon Prime Video: 2015-2019)–, “there aren’t any details too small for the showrunner to have overseen.”

Following this idea, Dave Krinsky¹⁵⁶ –co-showrunner of *Silicon Valley* (HBO: 2014-2019) and *Lopez* (TV Land: 2016-2017)– states that:

The showrunner is often the creator, but not always. The showrunner is the person who is really responsible for everything involved in delivering the show: writing, overseeing directing, overseeing editing, overseeing the music. You have to deal with writers, the production staff, the network, and the studio. So, basically you have the final word on the screen.

Although the showrunner is usually a scriptwriter, these roles do not always coincide, and some non-writer producers carry out this work. In fact, “with showrunning the ability to write doesn’t mean that the ability to manage will be inherent as well” (Bennett, 2014, p. 22). However, it is necessary that this professional is trained to oversee the job of writing the scripts in the writers’ room (Meyers, 2010). Supporting this idea, Ronald D. Moore¹⁵⁷ –showrunner of *Outlander* (Starz: 2014-) and *Battlestar Galactica* (Syfy: 2004-2009)– expresses: “I think that it is very important because so much about running the show is about running the writers’ room.”

The showrunner determines the concept for the TV series, the so-called showrunner’s voice (Perren, 2011), and maintains its consistency and continuity during the entire production. Tanya Saracho¹⁵⁸ –showrunner of *Vida* (Starz: 2018-2020), and co-producer of *How to Get Away with Murder* (ABC: 2014-)– shares this idea when she

¹⁵⁵ All quotes from Erik Oleson come from: Erik Oleson, interview by the author, 02 November 2018.

¹⁵⁶ All quotes from Dave Krinsky come from: Dave Krinsky, interview by the author, 02 October 2018.

¹⁵⁷ All quotes from Ronald D. Moore come from: Ronald D. Moore, interview by the author, 18 January 2019.

¹⁵⁸ All quotes from Tanya Saracho come from: Tanya Saracho, interview by the author, 13 January 2019.

affirms: “El *showrunner*, tanto si es el creador como si no, es responsable del mundo que se ha creado.”¹⁵⁹

The importance of this vision is also pointed out by Mike Royce¹⁶⁰ –co-showrunner of *One Day at a Time* (Netflix: 2017-2019, Pop TV: 2020-), and showrunner of *Enlisted* (FOX: 2014) and *Men of a Certain Age* (TNT: 2009-2011)–: “The most important thing is that the showrunner has a vision, and is able to execute it efficiently.” As well as by Barry M. Schkolnick¹⁶¹ –executive producer of *Sequestered* (Crackle: 2014-), and co-executive producer of *In Plain Sight* (USA Network: 2008-2012)–: “[They have] to make sure that all of the decisions fit with the entire vision of the show, that everything is consistent.” Thus, this executive producer will be “somebody who has to have a very clear idea about what the show is, and what the show is not” (Melvoin interview), making sure that all the professionals understand this notion, and work towards this goal.



Image 15. Promotional poster of *Outlander*. Source: Starz (2014).

¹⁵⁹ Translation by the author: “The showrunner, whether a creator or not, is responsible for the world that has been created” (Saracho interview). Original in the text.

¹⁶⁰ All quotes from Mike Royce come from: Mike Royce, interview by the author, 16 October 2018.

¹⁶¹ All quotes from Barry M. Schkolnick come from: Barry M. Schkolnick, interview by the author, 09 November 2018.

In respect to this, we can also note particular cases, such as working for a comic star. Kevin Hench¹⁶² –showrunner of *Mr. Iglesias* (Netflix: 2019-), and executive producer of *Last Man Standing* (FOX: 2011-) and *Cristela* (ABC: 2014-2015)–, referring to his experience on *Mr. Iglesias* –sitcom starring Gabriel Iglesias–, acknowledges:

When you have a stand-up comic you have a clear voice, and this is the voice that the showrunner and the writer has to follow. When you work for a very popular stand-up comic, it’s your job to learn his voice. There are many characters in the show, but his voice is the most important one.



Image 16. Poster of *Mr. Iglesias* in CBS offices in Los Angeles.
Source: María-José Higuera-Ruiz (2018).

IV.1.1.1. The showrunner’s abilities

The professionals interviewed also agree to a skill set that showrunners must apply to perform their job correctly. Robert Hewitt Wolfe¹⁶³ –showrunner of *Andromeda* (2000-2005), executive producer of *Elementary* (CBS: 2012-2019), and co-executive producer of *Star Trek: Deep Space Nine* (Syndication: 1993-1999)– stresses two broad notions which include the rest of the abilities: “creative vision” and “managerial skill.” Tanya

¹⁶² All quotes from Kevin Hench come from: Kevin Hench, interview by the author, 05 November 2018.

¹⁶³ All quotes from Robert Hewitt Wolfe come from: Robert Hewitt Wolfe, interview by the author, 02 November 2018.

Saracho explains this idea when she notes that, as a showrunner, “eres responsable de los conceptos en lo macro, pero también en realizarlo, y ahí es donde entra el factor de gerente administrativo.”¹⁶⁴

Regarding creative talent, Javier Grillo-Marxuach¹⁶⁵ –showrunner of *The Middleman* (ABC: 2008), and co-executive producer of *The Dark Crystal: Age of Resistance* (Netflix: 2019-)– states that “it is essential to know how to communicate the project vision clearly, and precisely to all other professionals.” On the other hand, the showrunner must be open to other ideas too. For this reason, Megan Martin¹⁶⁶ –executive producer of *Animal Kingdom* (TNT: 2016-)– thinks that “a really good show comes from a showrunner who listens to really good writers.”

From a management perspective, the showrunner should have good organizational abilities because, as Bob Goodman¹⁶⁷ –executive producer of *Elementary* (CBS: 2012-2019), and supervising producer of *Warehouse 13* (Syfy: 2009-2014)– asserts, “there are hundreds of questions that the showrunner decides every day, so they need to be decisive and answer all these questions quickly.” In addition, this executive producer has to be able to prioritize, and know what is the most urgent thing to do at every moment. They also have to be patient during this process because, as Peter Mehlman¹⁶⁸ –showrunner of *It's Like, You Know...* (ABC: 1999-2001), and co-producer of *Seinfeld* (NBC: 1989-1998)– says, “everybody can make suggestions, but they can't exactly do anything. You are the only one that can control everything, and it's very important to be a calm person all the time.”

However, the most noted ability is to delegate, and trust other people involved in the production. Following this idea, Mike Royce claims:

¹⁶⁴ Translation by the author: “you are responsible for the macro-level concepts, but you also have to implement them. And that's where the administrative manager factor comes in” (Saracho interview). Original in the text.

¹⁶⁵ All quotes from Javier Grillo-Marxuach come from: Javier Grillo-Marxuach, interview by the author, 29 August 2018.

¹⁶⁶ All quotes from Megan Martin come from: Megan Martin, interview by the author, 22 October 2018.

¹⁶⁷ All quotes from Bob Goodman come from: Bob Goodman, interview by the author, 02 November 2018.

¹⁶⁸ All quotes from Peter Mehlman come from: Peter Mehlman, interview by the author, 19 October 2018.

I think that a big lesson in showrunning is to realize that you don't have all the answers and it's okay to ask somebody else for these . . . All those people are there to help you, there is no reason to do everything by yourself.

On the other hand, there is a range of personal features which also characterize a good showrunner. According to Peter Dunne¹⁶⁹ –producer of *C.S.I.: Crime Scene Investigation* (CBS: 2000-2015) and *Nowhere Man* (UPN: 1995-1996), and supervising producer of *Dallas* (1978-1991)–, “in television you work with so many people that you have to be very good with that, it's a people job.” Following the words from Gabe Liedman¹⁷⁰ –showrunner of *PEN 15* (Hulu: 2019-), and supervising producer of *Broad City* (Comedy Central: 2014-2019) and *Transparent* (Amazon Prime Video: 2014-2019)– “you have to be able to manage each decision, and keep everyone happy and engaged.” From a theoretical perspective, Collie (2007) supports these statements:

Television production is an exercise in project management and this requires, among other things, people management skills . . . These are (hopefully) gifted professional people and among the tasks in the producer's leadership of the creative team is encouragement of them and providing the environment that allows them to produce their creative best. A good producer may draw more out of the individuals in the team than those people thought they had to contribute, with a combination of encouragement, cajoling, flattery and insistence at different times (p. 158).

Therefore, the showrunner is a very complex profile who brings together a big range of different qualities during the TV series production process.

IV.1.1.2. Production department hierarchy: Accession to the position of showrunner

In American TV fiction production, it is fundamental to consider the writer-producer role, “who can manage both the scriptwriting process and the final TV production” (Phalen, 2018, p. 104). In this sense, “the showrunner typically rises through the ranks of the writers” (Maier & Branzei, 2014, p. 1126), from writer's assistant to executive producer.

The theoretical study of television production hierarchy includes several nomenclatures. The showrunner has the top position in the organization, so it is a process

¹⁶⁹ All quotes from Peter Dunne come from: Peter Dunne, interview by the author, 21 October 2018.

¹⁷⁰ All quotes from Gabe Liedman come from: Gabe Liedman, interview by the author, 26 September 2018.

of being promoted. In a related vein, Jake Fogelnest¹⁷¹ –executive producer of *Corporate* (Comedy Central: 2018-), and co-executive producer of *Runaways* (Hulu: 2017-2019)– adds: “I couldn’t do the showrunner job, if I hadn’t done all the other jobs before it . . . I think that it’s just experience. It’s time spent doing that.”

Thus, most showrunners are veteran writers who, after working on some successful TV series, are mature and confident enough to create, and run their own projects. However, as we have previously mentioned, the showrunner could not be the creator of the TV show. In this case, they are hired to join an already existing television program, or to help inexperienced creators who have sold a new idea to a network (Wirth & Melvoin, 2004). In the latter there are two co-showrunners, when “lo más importante es que el *showrunner* apoye y defienda la visión del creador,”¹⁷² expresses Tanya Saracho. Following this idea, we have highlighted Gabe Liedman’s experience as showrunner of *PEN 15* (Hulu: 2019-):

I was the showrunner, but not the creator. So, I had to make sure that the creator’s vision was coming through every decision. The creators are actors, so they are not writing experience. So the network . . . didn’t trust them to be able to write ten scripts on time. So, they needed to hire someone with more experience. That’s me.

Similarly, there can be two co-showrunners when both are the creators of the original idea for the TV show. If we take the full range of tasks and responsibilities which this professional carries out into account, this collaboration is particularly helpful. In fact, Ben Karlin, considering the projects on which he has worked, declares that “the most successful showrunner has a partner and collaboration relationship.”

IV.1.1.3. Television authorship connected with the showrunner

The figure of the showrunner implies a review of media television authorship, giving visibility to several studies which value the consideration of the showrunner-auteur (Heuman, 2017). In this sense, some of the professionals interviewed, such as Michael Brandt¹⁷³ –co-showrunner of NBC’s TV shows: *Chicago Fire* (2012-), *Chicago Med*

¹⁷¹ All quotes from Jake Fogelnest come from: Jake Fogelnest, interview by the author, 22 October 2018.

¹⁷² Translation by the author: “the most important thing is that the showrunner supports and defends the creator’s vision” (Saracho interview). Original in the text.

¹⁷³ All quotes from Michael Brandt come from: Michael Brandt, interview by the author, 07 September 2018.

(2015-), *Chicago P.D.* (2014-), and *Chicago Justice* (2017)–, think that “if the showrunner created the show, he is the author of the show.”

On his part, Michael Duggan¹⁷⁴ –executive producer of *Millennium* (FOX: 1996-1999), and supervising producer of *Law & Order* (NBC:1990-2010)– adds: “There are showrunners that take more input than other from the staff. The showrunner could be considered the author, but that title doesn’t automatically give to that person. It’s really about how they run the show.”

We are dealing with a highly collaborative process, where actors and directors also have creative influence over the final result of the audiovisual work (Cavallero, 2017; Hunter, 2016). Following this idea, Ronald D. Moore states: “You have an original idea about what the show is, you have the vision of where you are going. But along the way, that vision could evolve and change. And hopefully, you change for the better.” In the same vein, Rob Pearlstein¹⁷⁵ –co-executive producer of *McGyver* (CBS: 2016-), and *Scorpion* (CBS: 2014-2018)– states: “I think that the best show is a group effort, where everyone collaborates. A good idea could come from anywhere.”

The showrunner oversees the management of contributions made by other workers coherently, and harmoniously coinciding with the original idea of the TV series (Collie, 2007). Likewise, Brendan Kelly¹⁷⁶ –supervising producer of *How to Get Away with Murder* (ABC: 2014-), and co-producer of *Weeds* (Showtime: 2005-2012)– affirms:

The showrunner is the person who give more imprint on a show, a lot of different voices go into it (different writers, the producer, the studio, networks... push in some direction). So it’s not sole authorship, but if I have to say that somebody is the author, it’s the showrunner. I think that it’s reasonable.

The imputation of authorship in the television industry leads us to the recognition of recurrent elements –narrative, style, and theme– present in several television projects created by the same showrunner. These features shape a particular creative style

¹⁷⁴ All quotes from Michael Duggan come from: Michael Duggan, interview by the author, 13 November 2018.

¹⁷⁵ All quotes from Rob Pearlstein come from: Rob Pearlstein, interview by the author, 13 October 2018.

¹⁷⁶ All quotes from Brendan Kelly come from: Brendan Kelly, interview by the author, 08 October 2018.

(Blakey, 2017), and configure a personal hallmark. Vera Santamaria¹⁷⁷ –co-executive producer of *Orange is the New Black* (Netflix: 2013-2019), and co-showrunner of *How to Be Indie* (YTV: 2009-)– points out that “when you are a really experienced and successful showrunner you have that imprint.” In this way, associating a style, tone or genre with a showrunner allows us to establish several audience expectations about his/her future projects. The name of this executive producer is also utilized during the television marketing strategy, because “identifying the creators of a new series can serve . . . functions of creating common audiences and branding” (Mittell, 2015, p. 97).

On the other hand, Wendy Straker Hauser¹⁷⁸ –producer of *The Bold Type* (Freeform: 2017-), and co-producer of *The Handmaid’s Tale* (Hulu: 2017-)– states: “I also think that a good showrunner is probably able to change the style depending on the show,” and Sara Lohman¹⁷⁹ –co-showrunner of *Sunday Brunch* (Webseries: 2015-), and writer-producer of *Grace and Frankie* (Netflix: 2015-)– adds: “I think that some people have a brand, but I think that it’s not a requisite or requirement to be a good showrunner.”

IV.1.2. The showrunner during the production process

The showrunner develops different skills and tasks in each phase of the TV series productions process. We focus on pre-production, production, post-production, and promotion in order to examine the role of the showrunner, and his/her relationships with other workers.

IV.1.2.1. Showrunner’s competences in pre-production: The script

One of the most important factors of the showrunner’s role is the work carried out with the writers. For this reason, showrunning is considered “a full-time job as the head writer, figuring out what the story is, and working with the writers to design the story of the season” (Oleson interview).

During the hiring of writers, the showrunner looks for variety from a work and personal perspective (Venis, 2013). In this sense, Kevin Hench states that “you don’t want

¹⁷⁷ All quotes from Vera Santamaria come from: Vera Santamaria, interview by the author, 15 November 2018.

¹⁷⁸ All quotes from Wendy Straker Hauser come from: Wendy Straker Hauser, interview by the author, 22 October 2018.

¹⁷⁹ All quotes from Sara Lohman come from: Sara Lohman, interview by the author, 02 November 2018.

every writer to have the same requirements [because] you don't need everyone to be able to do everything.” This mixed group of writers composes what is called the *writers' room*: “A collection of people who usually sit in an office brainstorming plot points and dialogue, and then go off to write full episodes individually” (Press, 2018a, p. 10).



Image 17. *Writers' room of Amazing Stories in Walt Disney Studios.*
Source: María-José Higuera-Ruiz (2018).

Firstly, it is essential that the writers have several levels of experience. Together with the need to hire experienced writers, Michael Green¹⁸⁰—showrunner of *American Gods* (Starz: 2017-), and executive producer of *The River* (ABC: 2012)—acknowledges that “it’s also important in a show to have a person whose first job is on that show [because] it’s good for the room to have such an excited person.”

The cited variety also refers to different abilities that the writers exhibit when working with scripts. Robert Del Valle (2008, p. 43) claims that “some writers are good with story and structure, while others are best at character development, dialogue, or comedy.” In this respect, Ronald D. Moore highlights the importance of hiring “writers good on the page (delivering really good first draft), and writers good in the room (being in the room and pitching ideas).” Additionally, specifically for a sitcom writers’ room “you need people who are good jokes writers, who are funny,” adds Ben Karlin.

Showrunners also note how varied the writers are on a personal level: perspectives of life, culture, economic and social background, religion, nationality...

¹⁸⁰ All quotes from Michael Green come from: Michael Green, interview by the author, 12 November 2018.

(Schkolnick interview). On the one hand, “you have to hire writers that really understand the vision and the essence about what the show is,” affirms Melora Rivera¹⁸¹ –co-producer of *Black Lightning* (CW: 2018-), and *Love Is_* (OWN: 2018)–. On the other hand, each writer has their own voice, which is adapted to the vision of the TV series, so that it is important “to make sure to have enough voices in the room” (Royce interview).

Regarding the writing process of scripts inside the writers’ room, it is different based on the showrunner’s personality and abilities: “Some showrunners spend most of their time in the room with the writers; others . . . assign head writers to manage the process” (Press, 2018a, p. 10). Nevertheless, most professionals interviewed agree with Brendan Kelly that “the showrunner will be in the room as much as possible, especially during the beginning, when it is just writing.” So that, “if you delegate the running of the writers’ room to a number two, you better be sure that the *number two* can get the staff where you want them to go,” adds Jeff Melvoin. However, most often both people are present during this process. It is the case of the writers’ room of *Mr. Iglesias* TV show. Its *number two*, Peter Murrieta¹⁸² –executive producer of *Wizards of Waverly Place* (Disney Channel: 2007-2012), and co-producer of *Cristela* (ABC: 2014-2015)–, expresses: “It’s easier when there are two voices in the room to support anybody on some point.”

Furthermore, the degree to which the showrunner participates in reviewing, and re-writing scripts can vary according to different factors. Robert Doherty¹⁸³ –showrunner of *Elementary* (CBS: 2012-2019), and executive producer of *Medium* (NBC: 2005-2011)– asserts that “in the first season there was a lot of rewriting” until the writers know and understand the dynamic, and the vision of the project. Then, “it’s like a machine . . . because we know exactly what we are doing,” states VJ Boyd¹⁸⁴ –co-executive producer of *S.W.A.T.* (CBS: 2017-), and producer of *Justified* (FX: 2010-2015)–.

¹⁸¹ All quotes from Melora Rivera come from: Melora Rivera, interview by the author, 09 November 2018.

¹⁸² All quotes from Peter Murrieta come from: Peter Murrieta, interview by the author, 05 November 2018.

¹⁸³ All quotes from Robert Doherty come from: Robert Doherty, interview by the author, 02 November 2018.

¹⁸⁴ All quotes from VJ Boyd come from: VJ Boyd, interview by the author, 30 October 2018.

In any case, as William J. MacDonald¹⁸⁵ –co-showrunner of *Rome* (HBO: 2005-2007)– indicates, the showrunner is in charge of “making sure that all the episodes have continuity,” attending to the concept established by the pilot’s script, which is a reference document for other writers.



Image 18. Promotional poster of *Elementary*. Source: CBS (2012).

On the other hand, the scriptwriting depends on the genre and format of the TV series, because the “writers’ room for comedies are very different from those for dramas” (Phalen, 2018, p. 46). However, the whole process –pitching story ideas, breaking stories, writing outlines, drafts and scripts, and giving notes and feedback from the showrunner, studio and network– is similar in both cases (Landau, 2014).

By way of example, Mike Royce explains the functioning of the sitcom writers’ room of *One Day at a Time* (Netflix: 2017-2019, Pop TV: 2020-) TV series:

We [Gloria Calderón-Kellett and Mike Royce] discuss the stories altogether, then we put the stories on the board . . . we assign it to a writer or writers’ team. That writer or team write an outline . . . Gloria, and I give notes, sometimes other writers too . . . The network

¹⁸⁵ All quotes from William J. MacDonald come from: William J. MacDonald, interview by the author, 10 October 2018.

and studio read the outline and give more notes. Then, the writer writes the script, Gloria and I give notes, the network and studio too.

It is a very long, intensive, and personal process. For this reason, it is also crucial that there is a climate of confidence in the writers' room, where showrunners trust their writers, and they can work without intimidation (Melvoin interview). In this sense, Ben Karlin mentions the *Modern Family* (ABC: 2009-2020) TV show to convey that “[it] is very personal, so people really talk about their life: if they have a relationship, if they have kids, a husband, a wife... You can build a good idea from these personal stories in that environment.”

On her part, Carole M. Kirschner explains the difference between being a good showrunner or a bad showrunner according to their behaviour inside the writer's room:

Good showrunners on the first day on the new show: they come to that writers' room and they have a very clear idea about what the TV shows is. What is and what isn't. Characters, kind of stories... they have a very clear vision, but they welcome inputs for the rest of the staff. They use staff to make the idea even better.

Bad showrunners, there are two different kinds: some bad showrunners don't know what the show is, and come in “I don't know. Do you have any idea?” or “I will know when I will see it.” The other bad showrunners are one that say “I know exactly what I want to do, I don't need to listen to anybody, I don't need you. You are here only because the network says that.”

In parallel with scriptwriting, the showrunner must work on issues concerning the production of texts. For this reason, Susan Coyne¹⁸⁶ –supervising producer of *Mozart in the Jungle* (Amazon Prime Video: 2014-2018)– explains that “they connect the writers' room with the rest of the production. They have the last say over the script before it goes to production. They are in the middle,” and Hossein Amini¹⁸⁷ –executive producer of *The Alienist* (TNT: 2018)– also considers that this figure is the “bridge between the writing and the production.” It involves supervising so that each aspect in the production schedule is fulfilled in accordance with the plan developed with the line producer. He/she “is the person really in charge of the crew –hiring, scheduling, pays–,

¹⁸⁶ All quotes from Susan Coyne come from: Susan Coyne, interview by the author, 26 November 2018.

¹⁸⁷ All quotes from Hossein Amini come from: Hossein Amini, interview by the author, 19 September 2018.

the budget, the real producing” (Royce interview). Erik Oleson also highlights his work with this professional:

I go through the budget of every episode, or the budget of the show, with the line producer and the line producer boss, we go through every single dollar that we spend on every single aspect of the show. Because I have to manage the money, so we can’t go do a story that we can’t tell. And make sure that everybody has a budget, it’s a very detailed job managing the money.

IV.1.2.2. Showrunner’s competences in production: The shooting

Before starting the production phase, it is recommendable to have finished writing the scripts of an entire season, because “the late delivery of shooting scripts can limit everyone’s preparation time, and slow down the production itself” (Kellison, 2009, p. 121).

However, this does not always happen, and depends on different factors associated with the production process, and the network type. Concerning the traditional network, Zach Craley¹⁸⁸ –supervising producer of *Heroes Reborn: Dark Matters* (NBC: 2015-) – notices that “usually we try to have four or five episodes before the shooting starts.”

On the other hand, cable channels and streaming platforms finance and broadcast TV series with fewer episodes, which facilitates the complete writing previous to the production (Dunne interview). By way of example, Wendy Straker Hauser expresses that “in *The Handmaid’s Tale* we had almost everything written before the production began, which is perfect because you can just focus on the writing, and then spend all the time managing the production.”

During the shooting phase, the showrunner will ideally be present on set, ensuring that the project filmmaking maintains the parameters defined in the script, and solving some problems that could arise (Kellison, 2009). Nevertheless, it does not always happen because “it could be difficult when you are in Los Angeles, but the show is produced in New York, so physically you can’t be in both places at the same time” (Doherty interview). Moreover, “the cost of staying on the set is that you are not in the writers’ room writing the script, you are just sitting there” (Melvoin interview).

¹⁸⁸ All quotes from Zach Craley come from: Zach Craley, interview by the author, 12 October 2018.

In this case, the writer in charge of writing and producing a particular episode – who usually obtains the credit “written by”– will be present on set during the shooting of that episode. This writer “maintains the connexion between the showrunner’s intention, the writers room, and the production on set,” claims Ronald D. Moore.

The co-executive producer of *American Horror Story* (FX: 2011-), Jessica Sharzer¹⁸⁹, stresses that, although the showrunner is not on set, “it’s important that the writer is accessible . . . in case something comes up.” Similarly, Lee Aronsohn¹⁹⁰ –co-showrunner of *Two and a Half Men* (CBS: 2003-2015), and executive producer of *The Big Bang Theory* (CBS: 2007-2019)– asserts: “During the shooting of the show if there is something that isn’t working, we [Chuck Lorre and Lee Aronsohn] go with the other writers and come out with a new line.” This situation occurs because a TV series is often directed by several directors throughout the season, so that “only the showrunner really knows the entire logic of the script” (Schkolnick interview).



Image 19. Jim Patterson, Chuck Lorre, Don Reo, and Lee Aronsohn during the shooting of *Two and a Half Men*.
Source: CBS (2015). Michael Yarish.

It is particularly important that the showrunner is on set during the shooting of the pilot to establish the style which other directors must follow in the rest of episodes (Del Valle, 2008), or when there are big starts in the TV show, as Jane Fonda in *Grace and Frankie* (Netflix: 2015-) (Lohman interview). Besides, together with the visiting

¹⁸⁹ All quotes from Jessica Sharzer come from: Jessica Sharzer, interview by the author, 02 November 2018.

¹⁹⁰ All quotes from Lee Aronsohn come from: Lee Aronsohn, interview by the author, 30 August 2018.

directors, many TV series have producer-directors: “They are persons on the set that help directors every week, it’s a kind of head director of the show” (Goodman interview).

On the other hand, Brendan Kelly adds that “for each episode, before the shooting, there are meetings between the showrunner, director and writers,” with the aim of “say[ing] to the director what you are looking for, and what the tone of the episode is” (Brandt interview), as well as knowing and solving problems previously.

In respect to the relationship between the showrunner and the director, unlike the film industry, in fiction TV series production the showrunner is the boss in charge of deciding which professional will shoot each episode. The directors “have to do basically what the showrunner wants, but they are also creative because the showrunner hires them to bring their vision to the show” (Krinsky interview).

If problems arise during the shooting, the showrunner must respectfully tell the director, and suggest some necessary changes in private. Thus, “the director should be the only voice telling actors what to do [because] if the writer talks to the actor, it could be confused,” affirms Zach Craley. Del Valle (2008) encapsulates this relationship when he states:

Producers are in a difficult position, wanting to give the director as much creative freedom as possible, but also having to stay true to the style, content, and budget of the show. Good directors are well aware of that mandate and want to deliver a show that’s in keeping with the approach of the series while feeling that they have made a valuable creative contribution (p. 59).

IV.1.2.3. Showrunner’s competences in post-production: Editing

During the post-production phase, “the producer’s role with the editor is highly collaborative. You want to give the editor specific targets for the project, and you also want to create an environment in which the work can get done” (Kellison, 2009, p. 179).

The showrunner’s intervention has great relevance if we consider that “editing is part of the writing process, it’s the last draft for writing the script” (Amini interview). In this sense, Ronald D. Moore declares: “I really like post-production. I like being with the editors. I find that it’s a really important part of the job because you really create the final product in the editing room.”

The editor elaborates the initial editing, which is supervised and reviewed by the director. Subsequently, the showrunner re-edits this material together with the editor, taking the notes from the studio and network into account (Del Valle, 2008). In the same way, the post-production job includes “work[ing] with the visual effects department, sound department, the composer, the music people...,” recalls Erik Oleson.

When showrunners present the final cut to the studio and network, they receive notes and changes from their executives. For this reason, “technically the network has the final cut” (Martin interview). However, Mike Royce asserts that “[the showrunner] has the final cut, assuming that network and studio like what [he/she] is doing,” which “really depends on the relationship between the showrunner and the network” (MacDonald interview).

IV.1.2.4. Showrunner’s competences in promotion of TV series

The showrunner’s tasks also include supervising the promotion, and advertising of the final audiovisual product, before and during its release. The marketing department of the network is in charge of creating, and publishing advertising campaigns aimed at the national and international market (Gervich, 2008).

This executive producer attends festivals and conventions, is interviewed by the press, participates in awards ceremonies, and checks the material included on web sites and DVD editions (Collie, 2007). Therefore, “there’s so much more than just writing great stories for a showrunner to think about now: quality scripts, social-media presence, rating with DVR adjustments, and so on” (Bennett, 2014, p. 50).

In this context, the presence of showrunners, executive producers, and writers on social media implies a very beneficial strategy for TV shows promotion. Firstly, “it’s part of promoting your show, part of selling your show” (Sharzer interview), which provides a “great opportunity to engage with the audience” (Kelly interview). Additionally, it is a new way of connecting the public with the producers, allowing for smooth communication between them, as well as showing the TV series popularity (Phalen, 2018). In this respect, “if something is really popular on social media, the network is going to value whether to cancel it or not” (Craley interview).



Image 20. Ross Duffer and Matt Duffer (Stranger Things' showrunners) in Comic-Con International San Diego (2017). Source: Araya Diaz/WireImage (2017).

IV.1.3. Showrunner's competences in relation to networks and studios

The production of fiction TV series “is a creative occupation that functions within the structure of an economic institution” (Phalen, 2018, p. 74). It is developed inside an industrial context which is composed of three agents: production companies, studios, and networks. In this sense, “part of your job [as showrunner] is to navigate, negotiate and work with those entities: your benefactors in a word” (Green interview). Gervich (2008, p. 21) explains each one of these figures:

- Networks, which distribute television shows, and include the six broadcasters (ABC, CBS, NBC, FOX, CW, MyNetworkTV) and a horde of cable channels (FX, BRAVO, HGTV, etc)
- Studios, which finance shows and supply them to networks (ABC Television Studios, Warner Bros. Television, Sony Picture Television, etc)
- Production companies, which create and develop shows (Bad Robot, Grammmnet, Dick Wolf, Rocket Science, etc.).

In most cases, networks and studios work as a media conglomerate, so that “a corporation could produce its own product and distribute it worldwide through a dozen of its subsidiaries” (Dunne, 2007, p. 105). In the following table we can see the six massive corporations which dominate the American television market:

Table 8.
Conglomerates with broadcast, networks and studios

CONGLOMERATE	NETWORK	STUDIO
Walt Disney Company	ABC	ABC Television Studios
CBS Corp.	CBS,CW	CBS Paramount Television
GE	NBC	Universal Media Studios
News Corp.	FOX MyNetwork TV	20 th Century Fox Studios FOX TV Studios
Time Warner	CW	Warner Bros Television
Sony Corp.	-	Sony Pictures Television

Note: Source: Gervich (2008, p. 36).

Moreover, producers with an idea have a wide variety of outlets or enterprises where they can present it. We can visualize this landscape in the following figure:

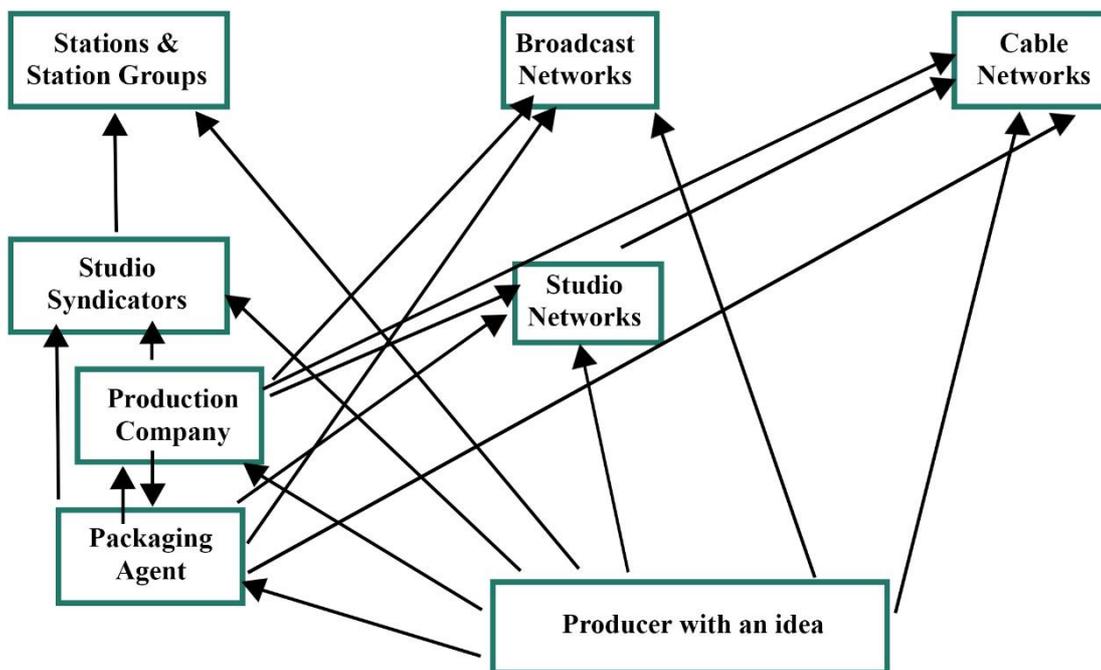


Figure 7. *Producer with an Idea*. Source: Clements (2004, p. 34).

The showrunner is the boss of the creative production process, who works within a production company: “Organizations based around the talents and creative energies of a particular writer, director, actor, or producer” (Gervich, 2008, p. 40). However, they have to respond to the studio and network, which finance and broadcast the TV series. As

Bob Goodman explains: “The studio is in the production business, and the network is in the distribution business.” Nevertheless, it is common that both of them are part of a conglomerate which controls all the production and distribution phases (Heuman, 2017).



Image 21. CBS Studio Center in Los Angeles. Source: María-José Higuera-Ruiz (2018).

The relationship between the mentioned actors is crucial for the creative, and economic success of the TV show. Thus, “the showrunner’s function is not only creative but also serves to ensure that the financial backer’s investment has the potential to recoup their money and eventually become profitable” (Bennett, 2014, p. 43). For this reason, Ben Karlin asserts that “one of the skills that you have to have as showrunner is knowing how to talk to people from the network and studio.” These professionals have to explain and protect their creative decisions, with the aim of “satisfying commercial demands as well as expressing the artistic values and aesthetic tastes that are important part of their identities” (Wei, 2012, p. 36).

Showrunners are in charge of pitching a personal project idea to these agents, although “there are also a lot of showrunners who pitch ideas according to what the networks want,” stresses Peter Mehlman. After that, if the TV series’ concept is purchased, executive producers must “work closely with their network and studio, who have millions of dollars invested in each series” (Gervich, 2008, p. 90). For this reason, the showrunner receives changes and notes from the studio and network throughout the production process, from the first drafts of scripts until the final cut (Meyers, 2010). These

indications will be communicated to the writers and crew, so “this structure adds another role to the showrunner’s job description: liaison between creative personnel and executives” (Phalen, 2018, p. 29).

The studio and network executives “have the ultimate power. They can fire you. They can tell you at any moment: ‘you can’t do your show anymore, you can’t do that,’” expresses Thomas Schlamme¹⁹¹ –executive producer of *Snowfall* (FX: 2017-), *Manhattan* (WGN America: 2014-2015), and *The West Wing* (NBC: 1999-2006)–. For this reason, showrunners have to decide “what’s better to fight, and what’s better not to fight,” adds Jeff Melvoin.

During these negotiations, the ideal situation is when studio and network “trust your vision, trust that you can create that vision, and let you do that job,” states Evangeline Ordaz¹⁹² –supervising producer of *Vida* (Starz: 2018-2020), and producer of *East Los High* (Hulu: 2013-)–. These agents allow more or less freedom to the showrunners according to their previous experience. In this sense, Lee Aronsohn claims that “when you are a very successful showrunner, like Chuck [Lorre], the network’s executives don’t give you a lot of notes, they don’t make a lot of changes.”



Image 22. Netflix building offices in Los Angeles. Source: María-José Higuera-Ruiz (2018).

¹⁹¹ All quotes from Thomas Schlamme come from: Thomas Schlamme, interview by the author, 02 September 2018.

¹⁹² All quotes from Evangeline Ordaz come from: Evangeline Ordaz, interview by the author, 24 September 2018.

In addition, we must notice the features of cable channels and streaming services, both regarding their production strategies, and their projects content. These platforms provide a new way of producing, distributing, and consuming television in the digital era (Lotz, 2007). Furthermore, their contents are usually associated with a greater creative quality and freedom (Perren, 2011), which is agreed on by most professionals interviewed: “The freedom that you get is terrific. I have great experiences in Amazon and Netflix” (Oleson interview). In the words of Dave Krinsky: “The style business for the most part is much more about the writer friendly, creative friendly.”

On the other hand, the Netflix’s Vice President International Originals Latin America and Spain, Diego Ávalos¹⁹³, explains the relationship between the Netflix’s executives and showrunners:

Trabajamos juntos con los creadores, puedes llamarlo creador, *showrunner* o guionista, trabajamos sobre sus conceptos. Nosotros tenemos que entender la historia que ellos quieren contar, el tono, la visión, el universo, los personajes . . . Vamos a ayudar y apoyar al equipo, y brindarles las herramientas para que los *showrunners* puedan contar la mejor versión de sus historias. Esto significa leer, escuchar, dar notas, hacer preguntas, para asegurarnos de que se está contando la visión inicial que queremos llevar a la audiencia. Pero esta también tiene que ser la visión del creador.¹⁹⁴

Therefore, the existence of a trusting and respectful relationship between showrunners, networks and studios is vital to produce a quality and coherent show, because these three agents pursue that goal and work together inside the same entity. In the words of Gervich (2008), “like the organs of an octopus, the insides of a conglomerate work together to keep the entire being alive” (p. 27).

¹⁹³ All quotes from Diego Ávalos come from: Diego Ávalos, interview by the author, 20 October 2018.

¹⁹⁴ Translation by the author: “We work together with the creators –creator, showrunner, or writer–, we work over their concepts. We have to understand the story which they want to tell: the tone, the vision, the universe, the characters . . . We are going to help and support the team, and give our tools to their members, so that showrunners can tell the best version of their stories. That means reading, listening, giving notes, asking questions, to ensure that they are telling the initial vision which we want to offer our audience. But, it also has to be the vision of the creator” (Ávalos interview). Original in the text.

IV.2. EL *SHOWRUNNER* Y EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE SERIES DE TELEVISIÓN EN LA INDUSTRIA TELEVISIVA EN ESPAÑA

La revisión de la figura del *showrunner* y su actuación durante la producción de series de ficción en la industria de la televisión estadounidense motiva el correspondiente estudio en el medio televisivo en España. En este caso, el presente capítulo tiene como objetivo analizar el protagonismo que adquiere el productor ejecutivo y su implicación en las facetas creativas durante el proceso de producción de la ficción televisiva española.

Con esta finalidad nos referimos nuevamente al concepto de productor ejecutivo-creativo, profundizando en sus habilidades, funciones y responsabilidades en cada fase del proceso de producción. Este trabajo, a pesar de basarse en la revisión bibliográfica anteriormente desarrollada, ahora se complementa con testimonios extraídos de un conjunto de entrevistas en profundidad a 27 destacados productores ejecutivos y guionistas de la industria televisiva española¹⁹⁵. Hemos considerado el doble perfil ejecutivo-creativo de los entrevistados, así como su trayectoria y experiencia audiovisual en el medio televisivo, para su selección. La muestra es representativa tanto de la variedad de modelos y formas de actuación del productor ejecutivo en empresas y cadenas de televisión, como de las tipologías de series de ficción existentes en el panorama televisivo español reciente.

Los resultados alcanzados se han sintetizado y estructurado en tres bloques de contenido: (1) de análisis de la definición del productor ejecutivo como máximo responsable de la producción de series de ficción, incidiendo en el carácter creativo de su actuación; (2) de exploración de las diferentes tareas de dicho profesional, atendiendo a su implicación en cada una de las fases del proceso, desde el origen de la idea hasta la promoción del producto acabado; y (3) de estudio de su relación con la cadena de televisión dentro del tejido industrial. A pesar de la variedad de modelos de actuación obtenidos, los resultados evidencian la relevancia activa y creciente de este profesional en los aspectos creativos de la industria televisiva española de ficción contemporánea. A partir de estas ideas podemos determinar las semejanzas entre el productor ejecutivo en España y el modelo del *showrunner* estadounidense, así como reflexionar sobre la existencia de esta última figura en el contexto de la industria de la televisión española.

¹⁹⁵ Tabla 3: *Relación de profesionales entrevistados en la industria televisiva en España.*

IV.2.1. El productor ejecutivo en el medio televisivo en España desde una perspectiva creativa

La revisión histórica de la industria de la televisión en España pone de manifiesto la existencia de un perfil creativo que ha ocupado un lugar predominante en la producción de ficción desde el origen del medio. Sin embargo, el reconocimiento obtenido por las series de televisión en la última década, apreciando tanto su proceso de producción como el resultado estético de dichos proyectos, así como la proyección internacional de los mismos, propicia una consideración especial hacia la figura del productor ejecutivo. El citado escenario suscita la atención de los ámbitos académicos hacia su estudio, y la valoración por parte de la audiencia, la crítica y la industria televisiva (Palacio, 2005).

Por ello dirigimos la presente sección de nuestra investigación al medio español que, según Luis García-Fanlo (2016), “en los últimos años ha entrado de lleno en la producción de series, aunque su alcance todavía sea nacional o regional, y solo se haya expandido su consumo más allá de sus fronteras terrestres gracias a que en Internet estas fronteras no existen” (p. 106).

Aunque el productor ejecutivo en España también es el máximo responsable del proyecto televisivo dentro de la compañía productora, “no solo de las decisiones organizativas y financieras, sino, sobre todo, de las cuestiones creativas” (Contreras & Palacio, 2003, p. 150), en los primeros años de la industria televisiva la figura que se traslada del *executive producer* estadounidense no siempre responde al perfil creativo de este último (Guerrero, 2013).

Guerrero (2013) acude a Fernández-Díez y Martínez-Abadía (1994) para señalar el tratamiento de dicho perfil en el medio español, en contraste con el contexto de Estados Unidos:

Los productores, personas capacitadas para dirigir, controlar y gestionar los proyectos audiovisuales en sus vertientes creativa, organizativa y ejecutiva, con distintos grados de responsabilidad, indispensables para llevar a buen puerto los filmes cinematográficos, producciones de vídeo y programas de televisión, han sido considerados muchas veces meros burócratas, elementos financieros alejados de la “autoría” de la obra, ejecutivos puestos por la empresa para constreñir la creatividad de los directores y guionistas (Fernández-Díez & Martínez-Abadía, 1994, p. 11, citado por Guerrero, 2013, p. 47).

Sin embargo, el citado autor también añade que en la actualidad las facultades creativas se han acentuado en los profesionales que desempeñan esta labor en España.

Por lo tanto, a pesar de la ambigüedad y complejidad del perfil debido a su constante evolución, al uso inapropiado de este título en ciertas ocasiones, y a los distintos modos de actuación que puede adoptar, el productor ejecutivo siempre debe aunar dos vertientes: la ejecutiva y la creativa (García-Avis & Diego, 2018; Guerrero, 2012).

Como ya se ha indicado, también en el medio español dicho profesional es el encargado de contratar al gran equipo, y de supervisar los presupuestos y el día-a-día de la producción (Pardo, 2000). El productor ejecutivo mantiene igualmente una comunicación fluida, tanto con “los distintos equipos . . . que deben trabajar de modo coordinado, ajustándose a los plazos y presupuestos previstos, y teniendo unidad de visión creativa para alcanzar el estándar de calidad prefijado” (Pardo, 2014a, p. 63); como con los ejecutivos de las cadenas de televisión y el resto de los agentes que conforman el mercado televisivo (Medina-Laverón, 2015).

De este modo, sus principales funciones pueden ser resumidas en tres tareas: “La de crear el espacio y controlar su evolución narrativa durante la vida de emisión, la de mantener la relación con la cadena y la de estructurar un sistema de producción adecuado para las necesidades económicas de la productora” (Villagrasa, 1989, p. 101). Siguiendo esta línea, Sainz-Sánchez (1994) estudia una serie de características que se asocian al productor ejecutivo de forma generalizable: gestión económica, conocimientos técnicos, implicaciones creativas y habilidades organizativas.

En definitiva, el productor ejecutivo es definido como “un profesional de gran preparación técnica y creativa, capaz de dirigir, organizar y gestionar los recursos humanos y materiales que intervienen en la producción audiovisual” (Fernández-Díez & Martínez-Abadía, 1994, p. 83). La mayoría de los autores lo consideran el máximo responsable de la obra audiovisual y de su entrega a la cadena con los niveles adecuados de calidad económica y artística (Guerrero, 2013). Para ello, este profesional debe supervisar el proceso de producción en su totalidad, implicándose activamente en los aspectos determinantes para el buen resultado creativo de la serie de ficción.

Álex Pina (2017)¹⁹⁶, productor ejecutivo de *Vis a Vis* (Antena 3: 2015-2016), *La Casa de Papel* (Antena 3: 2017, Netflix: 2019-2020) o *El Embarcadero* (Movistar+: 2019-2020), expresa la misma idea al señalar que los productores ejecutivos “estamos en

¹⁹⁶ Todas las citas y referencias de Álex Pina proceden de: Álex Pina, entrevistado por la autora, 23 de noviembre de 2017.

guion, pero también estamos en la sala de montaje, en el *casting*, y en todas las reuniones que son importantes para que la serie tenga unas determinadas características, es decir, un diferencial”.

El doble perfil ejecutivo-creativo de este productor (García de Castro, 2002) le permite, asimismo, establecer un formato en función del presupuesto y ajustar el proyecto desde la fase de guion. Según Juan Carlos Cueto (2017)¹⁹⁷, productor ejecutivo, junto con Rocío Martínez Llano (2017)¹⁹⁸, de series de ficción como *Tierra de Lobos* (Telecinco: 2010-2014), *Mar de Plástico* (Antena 3: 2015-2016) o *Toy Boy* (Antena 3: 2019), “cuando empiezas a escribir ya sabes, por ejemplo, el porcentaje de exteriores que tendrás pactado con la dirección de producción”.

Del mismo modo, Pablo Barrera (2017)¹⁹⁹, productor ejecutivo de *Punta Escarlata* (Telecinco: 2011) o *Brigada Costa del Sol* (Telecinco: 2019), afirma que dicho profesional “tiene que ser una figura –que no existen muchas– que aúne lo artístico, lo creativo, y, al mismo tiempo, tenga capacidad para gestionar lo puramente material”.

Este perfil también podría adoptar el crédito y las funciones del director y del guionista, destacando las opciones creativas que ello conlleva. En España, la combinación de guionista-director-productor no es tan común como en la industria norteamericana (Diego, 2005). No obstante, existen excepciones, como es el caso de los productores ejecutivos de *Crematorio* (Canal +1: 2011) y *La Zona* (Movistar+: 2017), donde Jorge y Alberto Sánchez-Cabezudo (2017)²⁰⁰ combinan ambos perfiles y sus correspondientes responsabilidades. Siguiendo esta idea, Manuel Ríos San Martín²⁰¹ (2017), productor ejecutivo de series de televisión, como *Compañeros* (Antena 3: 1998-2002), y miniseries, como *Rescatando a Sara* (Antena 3: 2012), incide en que “puede haber dos tipos de productores ejecutivos, uno que venga del guion y otro que venga de otro ámbito”,

¹⁹⁷ Todas las citas y referencias de Juan Carlos Cueto proceden de: Juan Carlos Cueto, entrevistado por la autora, 16 de noviembre de 2017.

¹⁹⁸ Todas las citas y referencias de Rocío Martínez Llano proceden de: Rocío Martínez Llano, entrevistada por la autora, 22 de noviembre de 2017.

¹⁹⁹ Todas las citas y referencias de Pablo Barrera proceden de: Pablo Barrera, entrevistado por la autora, 10 de octubre de 2017.

²⁰⁰ Todas las citas y referencias de Jorge y Alberto Sánchez-Cabezudo proceden de: Jorge y Alberto Sánchez-Cabezudo, entrevistados por la autora, 11 de diciembre de 2017.

²⁰¹ Todas las citas y referencias de Manuel Ríos San Martín proceden de: Manuel Ríos San Martín, entrevistado por la autora, 4 de octubre de 2017.

señalando que no hay una única manera de desarrollar esta función. Juan Carlos Cueto añade a ello que suele trabajar en equipos de producción de tres personas, entre las que se toman todas las decisiones: “Una de plató, que está más con actores y en el día a día del rodaje; y otras dos que están más pendientes de los guiones”.



Imagen 23. Cartel promocional de *Brigada Costa del Sol*. Fuente: Mediaset España (2019).

Respecto al director-productor, Manuel Valdivia²⁰² (2017), productor ejecutivo en algunas de las series más paradigmáticas de la industria televisiva española –*Compañeros* o *Policías: En el Corazón de la Calle* (Antena 3: 2000-2003)– aboga por la interacción entre creadores-guionistas y el trabajo en plató. El profesional subraya su labor como director y la importancia de estar presente durante este estadio del proceso, cuestión en la que profundizaremos más adelante.

En cuanto al guionista-productor, es frecuente que el productor ejecutivo provenga del departamento de guion. No obstante, según David Fernández²⁰³ (2017), productor ejecutivo, junto con David Abajo²⁰⁴ (2017), de *Cuestión de Sexo* (Cuatro: 2007-2009) o *Ella es tu Padre* (Telecinco: 2017), “su poder [el del guionista] dependerá del peso que tenga dentro de la productora”, estando bajo la supervisión del dueño de la misma.

²⁰² Todas las citas y referencias de Manuel Valdivia proceden de: Manuel Valdivia, entrevistado por la autora, 4 de octubre de 2017.

²⁰³ Todas las citas y referencias de David Fernández proceden de: David Fernández, entrevistado por la autora, 28 de noviembre de 2017.

²⁰⁴ Todas las citas y referencias de David Abajo proceden de: David Abajo, entrevistado por la autora, 22 de diciembre de 2017.

Ello ha dado lugar a un panorama cambiante donde incidimos en la posibilidad de que una productora se cree en torno a un profesional concreto que, al ser dueño de la misma, dispone de mayor libertad creativa y decisión financiera (Kellison, 2009). Entre otros, insistimos en el caso del productor ejecutivo de la serie *El Ministerio del Tiempo* (TVE: 2015-2020), Javier Olivares²⁰⁵ (2017), que anota que estamos ante “una fórmula inventada que te permite la creatividad”; o el de Álex Pina, que añade: “Tener tu propia compañía te permite salvaguardar tu sello, tu mirada y tu ADN. Entonces haces lo que quieres, creces al ritmo que quieres”.

Por otra parte, también es posible que el coordinador de guion adquiera el título y responsabilidades de un coproductor ejecutivo, siendo la compañía Globomedia precursora de dicho modelo en España (Diego, 2005; Herrero-Bernal, 2015). En este punto, los productores ejecutivos con experiencia en la citada empresa valoran el sistema de ascenso hacia mayores responsabilidades creativas, basado en la formación práctica, la experiencia profesional y la confianza. Se trata de adaptar el “modelo norteamericano, en el cual desde hacía años ya se le daba importancia al productor creativo”, aprecia Juan Carlos Cueto.

Siguiendo esta línea, el productor ejecutivo que ocupa el primer puesto de la jerarquía del equipo –el *showrunner*– debe disponer de las facultades que le permitan supervisar el desarrollo de la idea y la escritura de los guiones (Cascajosa-Virino, 2016a). Sin embargo, ambos perfiles no tienen por qué coincidir. Ramón Campos²⁰⁶ (2017), co-fundador de Bambú Producciones, junto con Teresa Fernández-Valdés, y productor ejecutivo, entre otras, de *Velvet* (Antena 3: 2013-2016), *Las Chicas del Cable* (Netflix: 2017-2020) o *Fariña* (Antena 3: 2018), expone que “ser buen guionista no quiere decir ser buen productor ejecutivo, igual que un buen productor ejecutivo no tiene por qué ser un buen guionista . . . hay muchas partes que unir al final y si las consigues unir todas tienes un buen productor ejecutivo”. Del mismo modo, Javier Olivares expresa que “un *showrunner* puede ser productor, guionista o director. Lo importante es que, sea guionista o no, esté en el embrión de una idea”, y

²⁰⁵ Todas las citas y referencias de Javier Olivares proceden de: Javier Olivares, entrevistado por la autora, 17 de octubre de 2017.

²⁰⁶ Todas las citas y referencias de Ramón Campos proceden de: Ramón Campos, entrevistado por la autora, 4 de diciembre de 2017.

así indica que “la profesión más creativa de este negocio, no es ni la del guionista ni la del director, es la del productor”.

Ignacio del Moral²⁰⁷, basándose en su amplia experiencia como guionista en *Cuéntame cómo pasó* (TVE: 2001-), añade:

Yo creo que es bueno que haya un productor ejecutivo que lo tenga todo en la cabeza. ¿Qué sea un director? ¿Qué sea un guionista en origen? A mí me parece mejor, pero si es un director también estará bien. Pero debe ser un buen conocedor del mundo de los guiones, es ante quien responden los guionistas.

Este productor ejecutivo puede ser el creador de la idea original o haberla recibido de otra fuente. Sin embargo, en ambos casos es el encargado de mantener la integridad y continuidad del concepto y, con dicho fin, reunirá al personal apropiado y organizará su forma de trabajar (Lee & Gillen, 2011). Estamos ante un proceso colaborativo donde cada miembro del equipo contribuye al resultado final del proyecto bajo la supervisión y coordinación del productor ejecutivo, de manera que se asegure la coherencia y no se desvirtúe la línea establecida. Por lo tanto, este profesional representa “el hilo conductor que da unidad al complejo proceso de producción que siguen todas las ficciones televisivas” (Diego, 2005, p. 9). En palabras de Ramón Campos, “el productor ejecutivo tiene que tener cabeza creativa, tener claro cuál es la ‘foto’ que quiere conseguir, y llevar a todo el equipo hasta esa ‘foto’”.

Alberto Macías²⁰⁸, Presidente de *ALMA: Sindicato de guionistas* y productor ejecutivo en *Familia* (Telecinco: 2013), añade al respecto:

Yo creo que para que una serie tenga éxito debe haber un productor ejecutivo, eso es fundamental. Y un productor ejecutivo que tenga realmente poder y que marque una línea. Da igual si la serie te gusta más o menos, pero si la línea es muy concreta y consigue que todo el mundo la siga, entonces hay un producto coherente. Y si hay un producto coherente seguro que hay un público que lo quiere ver.

²⁰⁷ Todas las citas y referencias de Ignacio del Moral proceden de: Ignacio del Moral, entrevistado por la autora, 31 de octubre de 2017.

²⁰⁸ Todas las citas y referencias de Alberto Macías proceden de: Alberto Macías, entrevistado por la autora, 10 de noviembre de 2017.

Dicha idea también es reiterada por Laura Belloso²⁰⁹, productora ejecutiva en *Luna, el misterio de Calenda* (Antena 3: 2012-2013) y *El Internado* (Antena 3: 2007-2010):

La función principal del productor ejecutivo es llevar la línea editorial, esto es, tener muy clara la franquicia y mantener la dirección, de manera que todo lo que se haga esté en consonancia con esa idea original. Esa es la tarea principal, que parece abstracta, pero es lo que condiciona todo.

A pesar de la máxima responsabilidad asignada al productor ejecutivo, el conjunto de profesionales entrevistados acentúa la importancia del trabajo en equipo, advirtiendo la imposibilidad de poder abarcar todos los aspectos, y la necesidad de contratar a otros profesionales en los diferentes departamentos. Nacho Faerna²¹⁰ (2017), haciendo referencia a su trabajo como productor ejecutivo en series como *El Comisario* (Telecinco: 1999-2009) o *La Fuga* (Telecinco: 2012), afirma que “si haces un buen trabajo de producción ejecutiva, y te rodeas de buenos talentos, lo que consigues es ‘aprovecharte’ del talento de los demás. Es maravilloso. El guion puede estar bien, pero todo el mundo contribuye a que sea mejor”.

En este caso, también se revela esencial que el productor ejecutivo desarrolle una serie de habilidades personales que le permitan gestionar y organizar a un grupo de personas de la manera más óptima posible, para que cada departamento pueda contribuir al proyecto con coherencia y armonía. Así lo expresa Pardo (2014a): “El saber tratar con el talento creativo (guionistas, directores, dibujantes, músicos) e integrarlos en el proceso de producción es un arte que exige del productor un buen grado de creatividad, diplomacia y sentido práctico” (p. 79).

IV.2.2. El productor ejecutivo en el proceso de producción de series de ficción televisiva

El proceso de producción de contenidos televisivos destaca por la complejidad derivada de la confluencia del trabajo creativo y tecnológico (Bustamante, 2004). El productor ejecutivo es el encargado de aplicar los denominados estándares de producción: “Los parámetros creativos, técnicos y de organización que caracterizan los contenidos de

²⁰⁹ Todas las citas y referencias de Laura Belloso proceden de: Laura Belloso, entrevistada por la autora, 6 de octubre de 2017.

²¹⁰ Todas las citas y referencias de Nacho Faerna proceden de: Nacho Faerna, entrevistado por la autora, 18 de octubre de 2017.

ficción desde el punto de vista de la producción, y que tienen que ver con alguna de las tres variables: tiempo, coste y calidad” (Diego & Pardo, 2008a, p. 62). Por lo tanto, este profesional deberá desarrollar tareas de diferente índole y tomar constantes decisiones que afectan a todas las fases del proceso.

A continuación, hemos profundizado en las labores del productor ejecutivo desde una doble perspectiva ejecutiva-creativa en función de las diferentes etapas de la producción:

IV.2.2.1. Fase de preproducción: La idea y el guion

El primer estadio de la creación audiovisual consiste en decidir la tipología del producto, es decir, el perfil o formato del mismo (Pardo, 2014a). En este proceso es recomendable conocer el tipo de audiencia y estilo de programa que caracteriza a cada cadena, con la finalidad de aumentar las posibilidades de venta del potencial proyecto (Gitlin, 1983). En este estadio Newcomb y Paul M. Hirsch (1994) inciden en que:

The goal of every producer is to create the difference that makes a difference, to maintain an audience with sufficient reference to the known and recognized, but to move ahead into something that distinguishes his show for the program buyer, the scheduler, and most importantly, for the mass audience²¹¹ (p. 510).

Posteriormente, el productor ejecutivo será el encargado de gestionar la idea, obtener los derechos de autor, en el caso de que no sea original, y desarrollar el material destinado a hacer la presentación o *pitch* del proyecto a la cadena (Collie, 2007). En este punto, Fernández-Díez y Martínez-Abadía (1994) exponen:

Un *proyecto-propuesta* de programa para televisión puede consistir en una descripción del tipo de programa –concurso, *magazine*, debate– en el que se señala el público al que va dirigido, la duración, la franja horaria prevista para su emisión, el número de programas, el presupuesto de base, la figura o figuras principales –actor, director, presentador–, y todas aquellas observaciones que contribuyan a convencer al cliente de la bondad del producto como, por ejemplo, la posibilidad de patrocinio (p. 69).

Como se desprende de las entrevistas realizadas, existen diferentes opciones para vender el proyecto. Jorge y Alberto Sánchez-Cabezudo propusieron a Movistar+ un

²¹¹ Traducción propia en español: “El objetivo de cada productor es crear un programa que marque la diferencia, para mantener una audiencia con suficientes referencias a lo conocido y reconocido, pero avanzar hacia algo que distinga su serie para la cadena, para el programador y, lo más importante, para la audiencia masiva” (Newcomb & Hirsch, 1994, p. 510). Cita original en el texto.

documento de 25 páginas donde plantearon el tono, diseño de personajes y temas que se iban a tratar en *La Zona*, junto con algunas imágenes de referencia. Ramón Campos opta por un *flyer* de una única página y, dependiendo del caso, el nombre de algún actor o actriz que trabajará en la serie. Por su parte, David Fernández y David Abajo suelen presentar el guion del capítulo piloto y una breve biblia²¹², abogando por una propuesta más detallada.

Asimismo, la producción previa de un capítulo piloto se revela como una estrategia de gran eficacia para comprobar y evaluar la aceptación y rentabilidad de dicha tipología de producto audiovisual (Barroso, 2002; Fernández-Díez & Martínez-Abadía, 1994).

Independientemente del modelo elegido, este primer planteamiento tiene el objetivo de demostrar que el proyecto es viable, así como de establecer las cuestiones creativas, técnicas, comerciales, económicas y legales del mismo (Pardo, 2014a). Se trata de determinar “los parámetros narrativos y de producción a los que ha de responder cada capítulo, facilitando de este modo una producción diversificada –varios directores y varios guionistas produciendo simultáneamente–” (Barroso, 2002, p. 303), ya que, debido al gran número de profesionales implicados y a la presión ejercida por cada uno de ellos, resulta fácil perder el control y la visión original de la obra (Kubey, 2009).

Cuando el proyecto es aceptado por los ejecutivos de la cadena comenzará la contratación de guionistas, directores y otros productores, iniciándose la fase de preproducción. Estamos ante un estadio cuya duración depende del presupuesto y del tipo de proyecto que se va a producir (Fernández-Díez & Barco, 2009). No obstante, “el esfuerzo efectuado en esta fase será determinante en el balance final de la producción y tendrá enorme influencia en el presupuesto y en su optimización” (Fernández-Díez & Martínez-Abadía, 1994, p. 80). En este sentido, Alberto Sánchez-Cabezudo expresa que “todo lo que puedas preparar antes es muy rentable a la hora de ejecutar”.

Durante la preproducción, además de las labores que el productor ejecutivo emprende desde una perspectiva económica y organizativa –contratar a los equipos de

²¹² En el contexto de la producción de ficción televisiva se denomina biblia al libro de estilo o guía de la serie que elaboran los guionistas de manera previa a su producción, donde se incluyen detalladamente todos los datos referentes al concepto, los personajes, el desarrollo de las tramas, el tiempo y el espacio, el género y el formato... y el resto de parámetros que permiten producir la serie asegurando su rentabilidad comercial, así como protegerla desde la perspectiva legal de la propiedad intelectual (García de Castro, 2002; Gómez-Martínez & García-García, 2011).

cada departamento y supervisar su actuación, atender al presupuesto y a las necesidades de producción, trabajar en el guion técnico y en el calendario de rodaje– (Kellison, 2009), la cuestión más relevante que debe tratarse desde un punto de vista creativo hace referencia al desarrollo del guion.

El productor ejecutivo es el encargado de contratar a los guionistas que trabajarán bajo su supervisión y las consideraciones de la cadena. En este punto, hallamos diferentes formas y grados de implicación de dicho profesional en el departamento de guion. El modelo aplicado por Jorge y Alberto Sánchez-Cabezudo es muy singular, ya que fueron los únicos encargados de la totalidad de los textos de *La Zona*. Javier Holgado²¹³ y Carlos Vila también escribieron sin un equipo de guion la serie *Los misterios de Laura* (TVE: 2009-2014):

Todos los capítulos son nuestros, sin equipo. Claro, pero con una temporada al año eso es relativamente fácil, son 13 episodios y hay tiempo. El proceso es el siguiente, nos juntamos para hacer las tramas, una vez que las tenemos, hacemos las escaletas, las enviamos para que nos las aprueben –que después de tantos años sabemos qué va a gustar y que no, y todo es muy fluido–, y después nos metemos a dialogar. Y es la misma dinámica, nos lo revisa la productora y la cadena, que envían su informe (Holgado, entrevista).

En el caso de Álex Pina, este interviene en la elaboración de las tramas y escaletas, realizando la edición final de todos los textos junto con Esther Martínez Lobato. Del mismo modo, Javier Olivares supervisa las escaletas y cada versión del guion, encargándose de la escritura de la última. Por su parte, Manuel Ríos San Martín destaca la pertinencia de trabajar junto con dos guionistas más en la escaleta, y él mismo escribe las primeras páginas de cada guion, adoptando una perspectiva visual. Es recomendable que el productor ejecutivo escriba el capítulo piloto, como hacen Juan Carlos Cueto y Rocío Martínez Llano, lo que les permite mostrar el tono y el estilo que configuran la referencia a seguir por el resto del equipo.

Podemos determinar que en España existen dos modalidades de trabajo en el departamento de guion. Así lo expresa María Marcos-Ramos (2013):

²¹³ Todas las citas y referencias de Javier Holgado proceden de: Javier Holgado, entrevistado por la autora, 21 de noviembre de 2017.

Por un lado, podemos hablar del método tradicional o de autoría, que consiste en que un solo guionista realiza, una vez definida la trama, el guion entero del capítulo. Frente a este método, estaría el denominado de “factoría”, implantado en España por la productora Globomedia a mediados de la década de 1990. En este método de trabajo prima la concepción “industrial” –y no “artesanal”– del guion, así como el trabajo en equipo (pp. 44-45).

Esta última estrategia en la escritura de guiones es la imperante en el caso norteamericano donde, como ya se ha explicado, se impone el trabajo conjunto de varios guionistas en la *writers' room*.

IV.2.2.2. Fase de producción: El rodaje

Antes de comenzar el rodaje resulta pertinente haber finalizado la escritura de los guiones de toda la temporada, lo que favorece la atención del productor ejecutivo sobre el resto de departamentos durante la fase de producción, señala Pilar Nadal²¹⁴ (2017), productora ejecutiva en *Un paso adelante* (Antena 3: 2002-2005) y *Águila Roja* (TVE: 2009-2016).

Sin embargo, el desarrollo práctico del proceso pone de manifiesto que dicho requisito no siempre se cumple y, especialmente en el contexto convencional español, “el presupuesto no te permite planificar todo para poder estar en el momento exacto todas las veces”, indica Javier Olivares. Por otra parte, en las producciones para plataformas de *streaming* se suelen escribir todos los guiones antes del rodaje, lo que hace posible trabajar cinematográficamente, es decir, por decorados naturales. Así ocurrió en la producción de *La Zona* o de *La Peste* (Alberto Rodríguez & Rafael Cobos, Movistar+: 2018-)²¹⁵.

Durante este estadio el productor ejecutivo supervisa el rodaje, en el que idealmente estará presente o disponible para revisar los planos y solucionar cualquier problema o duda al respecto (Schihl, 1997). Ramón Campos incide en ello al expresar: “Yo estoy en rodaje las dos o tres primeras semanas para marcar el tono de cámara”, después ejerce dicho control a través de la visualización diaria de la totalidad de las

²¹⁴ Todas las citas y referencias de Pilar Nadal proceden de: Pilar Nadal, entrevistada por la autora, 1 de diciembre de 2017.

²¹⁵ Información procedente de la Conferencia-diálogo dictada el 1 de marzo de 2018 por Alberto Rodríguez en las Jornadas de Orientación Profesional y Empleabilidad, Facultad de Comunicación y Documentación de la Universidad de Granada, España.

secuencias grabadas. Por su parte, Álex Pina, a excepción de momentos clave, no suele estar presente en el set, aunque existe una comunicación constante con el director y reuniones previas para trabajar en el guion. En todo caso el productor ejecutivo debe dar respuesta a las preguntas que surjan, ya que este profesional “tiene la visión y tiene que transmitir esa idea, porque es muy fácil que las cosas se vayan desviando, no por mala intención, sino porque cada uno puede interpretarlo de una manera”, subraya Rocío Martínez Llano.



Imagen 24. Miguel Ángel Silvestre en el rodaje de En el Corredor de la Muerte.
Fuente: Movistar+ (2019). Diego López Calvín.

En esta fase es importante recordar la pertinencia de no redirigir al director. Javier Olivares aprecia: “El director tiene que mandar en plató, y si hay algo que no me gusta, en privado se lo puedo decir”. En la misma línea, Nacho Faerna, destacando el aprendizaje que supone estar presente durante el rodaje, expone que “no puedes estar como guardián del director, ni intentando hacer su labor o sugerirles indicaciones a los actores”, y añade que “tienes que estar ahí para ayudar y estar al servicio de los demás y, dependiendo de la relación con el director, puedes tener un contacto más estrecho”.

Aunque “el productor tiene facultad, tanto desde el punto de vista estético como creativo, para aceptar o rechazar las tomas de vídeo que se hagan a lo largo de toda la obra” (Schihl, 1997, p. 69), este profesional forma parte y depende de un equipo y, concretamente en esta fase, su relación con el director es esencial, con el que “tiene que hablar mucho: debatiendo, opinando y explicando”, concluye Rocío Martínez Llano.

IV.2.2.3. Fase de postproducción: La edición, distribución y promoción del proyecto

En esta etapa se tratarán tres aspectos fundamentales: edición, efectos visuales y sonorización (Pardo, 2014b). El productor y el director cuentan con todo el metraje grabado y los documentos asociados al mismo, y trabajarán con dicho material junto con el editor, considerando las anotaciones realizadas por la cadena, indica David Abajo.

No obstante, existen diferentes grados de intervención sobre la edición. Ramón Campos se involucra activamente en la postproducción, remontando junto con el profesional encargado el material recibido. Además, el productor subraya el trabajo esencial desarrollado por Teresa Fernández-Valdés en la música de la serie *Velvet*. Manuel Ríos San Martín, por su parte, supervisa el montaje a través de la visualización del *pre-master* y el envío de notas al montador, opinando sobre la música y la sonorización. Recordando que estamos en la última etapa del proceso, la preocupación principal del productor ejecutivo es asegurar la calidad del resultado final y el cumplimiento de los plazos y presupuestos acordados (Pardo, 2014b).

El productor ejecutivo también puede implicarse en la promoción, distribución y explotación comercial de la obra producida. En este caso, sus tareas se centran en supervisar la publicidad y la campaña promocional del producto (Pardo, 2014a). Dicho profesional desarrollará esta labor en estrecha relación con los ejecutivos de la cadena, los expertos del mercado y las plataformas de difusión de contenidos (Gervich, 2008).

Los profesionales no inciden de forma destacada en este aspecto, debido a que las funciones derivadas de la promoción y distribución del proyecto suelen concentrarse en los correspondientes departamentos de las cadenas de televisión. No obstante, advertimos una participación activa en la red social Twitter por parte de algunos de los entrevistados.

IV.2.3. El productor ejecutivo en relación con la cadena de televisión

Pese a su impronta sobre el producto final, las responsabilidades ejecutivas no se adjudican a un único individuo de la productora, sino que se comparten con los productores ejecutivos y delegados de la cadena, que se organizan jerárquicamente en diferentes departamentos en función del formato y género del proyecto, y suelen presentar un perfil más relacionado con la organización y gestión de los recursos que con las cuestiones creativas (Diego, 2005; Guerrero, 2012). En la Tabla 9 se presentan los diferentes modelos de televisión en España atendiendo a diversos criterios:

Tabla 9.
Modelos de televisión en España

CRITERIOS	TIPOS	EJEMPLOS
TITULARIDAD	Pública	TVE, Televisiones Autonómicas
	Privada	Antena 3, Telecinco, Cuatro
FINANCIACIÓN	Comercial	Televisiones privadas
	Fondos públicos	Algunas televisiones locales
	Mixta	TVE, Televisiones Autonómicas
	Suscripciones	Televisión de pago, plataformas VOD
COBERTURA	Internacional	TVE Internacional, CNN
	Nacional	TVE, Antena 3, Telecinco
	Autonómica	Tele Madrid, C33, Canal Sur
	Local	Canal 4
DISTRIBUCIÓN	TDT	TVE, Antena 3, Clan, FDF
	Cable	ONO, AOC
	Satélite	Canales Internacionales
	Plataformas IPTV (Televisión por protocolo de internet)	Movistar+, Vodafone One, Orange
	Televisión <i>over the top</i> :	
	Plataformas VOD	Netflix, Amazon, Disney+
	Sitios web de canales de televisión	ATRESPlayer, Mitele, RTVE a la carta
	Redes sociales	YouTube, Facebook
DISPOSICIÓN AL PÚBLICO	En abierto	TVE, Antena 3, Telecinco
	De pago	Plataformas VOD, cable
OFERTA AL PÚBLICO	Única	TVE, Antena 3, Telecinco
	Múltiple	Plataformas VOD
CONTENIDOS	Generalista	TVE, Antena 3, Telecinco
	Especializada	Disney Channel, Divinity
DISPOSITIVO DE RECEPCIÓN	Televisor	TVE, Antena 3, Telecinco
	Televisor conectado	Plataformas VOD
	Ordenador, <i>tablet</i> , <i>smartphone</i>	Plataformas VOD

Nota. Fuente: Clares-Gavilán, Merino-Álvarez, & Neira (2019, p. 134), Medina-Laverón (2015, pp. 97-108), Prado (2017, p. 128),

Medina-Laverón (2015, p. 21) clasifica los agentes del mercado audiovisual español en tres categorías: (1) emisores: compañías o cadenas de televisión, (2) receptores: audiencia, e (3) intermediarios: proveedores o empresas productoras. En este punto, señalamos que no existen los estudios de televisión como agentes independientes, a diferencia de lo que ocurre en el medio estadounidense. Por lo tanto, las competencias de dicha figura –cesión de material y espacio– serán ejercidas por las empresas productoras o las cadenas de televisión, en función del contrato firmado y del modo de producción establecido: producción propia o interna, coproducción, producción asociada, producción ajena o intercambio (Fernández-Díez & Martínez-Abadía, 2010).

Por otra parte, los elementos externos del mercado –económicos, medioambientales, legales, políticos, socio-culturales– y el entorno tecnológico derivado de la digitalización, también influyen en la estructura de las empresas audiovisuales y en su proceso de producción (Medina-Laverón, 2015).

Al igual que ocurre en el contexto estadounidense, en el estudio de la estructura de la industria de la televisión en España también debemos advertir la existencia de acuerdos y alianzas entre los agentes del medio, dando lugar a poderosos conglomerados que controlan la mayor parte del mercado televisivo. Así lo expresan Diego y Pardo (2008a):

La industria de la producción independiente en España tiende últimamente a implantar un modelo de integración vertical por parte de las cadenas y de las productoras independientes. Los operadores se configuran como grandes grupos para estar presentes en toda la cadena de producción. A su vez las productoras también están presentes, mediante fusiones o alianzas en otros sectores como el de la distribución de contenidos, dotación de servicios materiales e infraestructuras o el broadcasting (p 47).

Siguiendo esta afirmación, Medina-Laverón (2015) incide en las ventajas e inconvenientes de dichas alianzas entre las cadenas de televisión y las empresas productoras. Por una parte, destaca la seguridad de financiación y distribución de los programas. Sin embargo, la autora expresa que puede existir una pérdida en el control creativo de los productores ejecutivos, que deben adaptarse a mayores exigencias por parte del canal.

En función de la aportación realizada y de la responsabilidad adquirida por las cadenas de televisión y las compañías productoras, estos agentes compartirán decisiones sobre los parámetros financieros –asumir los gastos y la propiedad de los derechos– y

técnicos –llegar a un acuerdo sobre los equipos–, así como sobre los creativos y artísticos –elaborar los guiones y contratar al equipo humano–, lo que Medina-Laverón denomina “responsabilidad tridimensional” (2015, p. 123).

Los productores ejecutivos de las cadenas o plataformas serán los encargados de estudiar “qué proyectos, qué gente o qué productora está moviendo proyectos, para que los presente y ver si interesan”, explica Arantxa Écija²¹⁶, productora ejecutiva de ficción de Telecinco –*Vivir sin permiso* (2018-2020)–. Cuando la serie es aceptada, durante el proceso de producción es vital que el productor ejecutivo establezca buenas relaciones con los profesionales de la cadena. Haciendo referencia a la redacción del guion, Ramón Campos señala la buena aceptación de las notas que reciben, pues considera que este es “un trabajo de equipo, desde el origen hasta el final, y en ese equipo está la cadena”. De manera similar, Álex Pina expresa: “Yo intento siempre trabajar las notas de la cadena, hacerlas, y cuando estoy en contra de algo busco una tercera vía alternativa”. Por lo tanto, “el entendimiento con la cadena es esencial, porque tienen en su mano paralizar el rodaje . . . y si no ven la secuencia también tienes que entenderles”, concluye Pilar Nadal.

Asimismo, en este punto debemos advertir las novedades derivadas de las estrategias de producción de los servicios de *streaming* en relación con la figura que estudiamos. En la industria española asistimos a un conjunto de alteraciones en la creación, producción, distribución y consumo de las series que se producen y emiten a través de dichos operadores: internacionales –Netflix, Amazon Prime Video– o nacionales –Movistar +–. Los cambios aplicados hacen posible que los proyectos se adapten a los estándares internacionales y puedan competir en un contexto global, dando lugar a “nuevas fórmulas narrativas y nuevos lenguajes para series de televisión” (García-Fanlo, 2016, p. 143).

En primer lugar, la implantación de estos operadores en España parece traducirse en una mayor inversión en el sector y el correspondiente aumento de las ofertas laborales. Verónica Fernández²¹⁷, productora ejecutiva de *Hache* (Netflix: 2019), añade al respecto:

²¹⁶ Todas las citas y referencias de Arantxa Écija proceden de: Arantxa Écija, entrevistada por la autora, 14 de noviembre de 2017.

²¹⁷ Todas las citas y referencias de Verónica Fernández proceden de: Verónica Fernández, entrevistada por la autora, 8 de noviembre de 2017.

“Desde el mundo del guion hay mucho más trabajo y eso ha sido una gran noticia para todos. Hay proyectos que teníamos en el cajón que han salido a la luz y se están leyendo”.



Imagen 25. Fotografía promocional de *Vis a vis*. Fuente: FOX (2018).

Además, como ya se ha mencionado, estos operadores destacan por su atención hacia la figura del creativo. Así lo anota Pablo Barrera: “Lo que les importa a estas plataformas son los creativos, y es ahí donde de repente surge una oportunidad más abierta para toda esta gente”. Se aprecia una relación más estrecha entre los profesionales de estas empresas y los productores ejecutivos de la serie, que pueden acceder a dichos directivos sin intermediarios. La citada situación es especialmente valorada por las guionistas Olatz Arroyo²¹⁸ y Marta Sánchez²¹⁹, creadoras de *Supernormal* (Movistar+: 2020-). Igualmente, Jorge Sánchez-Cabezudo incide en que se aplica “una línea de trabajo directa entre el que pide la serie y el que la ejecuta, y eso permite un diálogo más cercano”.

En el contexto español, los productores ejecutivos y guionistas también insisten en lo positivo de la libertad creativa que estos servicios brindan. Darío Madrona²²⁰, productor ejecutivo junto con Carlos Montero²²¹ de *Élite* (Netflix: 2018-), afirma: “En cuanto a contenido, en la televisión generalista uno se autocensura más porque sabe

²¹⁸ Todas las citas y referencias de Olatz Arroyo proceden de: Olatz Arroyo, entrevistada por la autora, 7 de noviembre de 2017.

²¹⁹ Todas las citas y referencias de Marta Sánchez proceden de: Marta Sánchez, entrevistada por la autora, 11 de octubre de 2017.

²²⁰ Todas las citas y referencias de Darío Madrona proceden de: Darío Madrona, entrevistado por la autora, 28 de noviembre de 2017.

²²¹ Todas las citas y referencias de Carlos Montero proceden de: Carlos Montero, entrevistado por la autora, 4 de diciembre de 2017.

hasta dónde puede llegar, y en Netflix tienes más opciones porque es un canal muy amplio”. Esto se debe a que las plataformas se dirigen a un mercado donde, en palabras de Iván Escobar²²², productor ejecutivo de *Vis a vis: El Oasis* (FOX: 2020-) y *El Barco* (Antena 3: 2011-2013):

Se puede hacer una serie para un nicho que antes era irrelevante desde el punto de vista de la contabilización, y creo que ahora ese nicho, sea más o menos friki, tiene su serie. Y me parece que eso, en cierta manera, la democratiza, y puedes experimentar universos que antes era imposible rastrear.

Asimismo, la citada libertad creativa supone una mayor flexibilidad en otros aspectos de la producción. En este sentido, Carlos López²²³, productor ejecutivo de *La Embajada* (Antena 3: 2016), expresa: “La entrada de esta diversificación no solo va a conseguir que haya series dirigidas a públicos diferentes . . . sino que también habrá series que no cuesten todas lo mismo . . . porque teóricamente tu mercado es mucho más amplio”.

Por otra parte, la novedad más señalada y apreciada por los productores ejecutivos y guionistas entrevistados es la notable reducción de la duración de los capítulos. Esto ha permitido producir dramas con episodios de 45-50 minutos de duración, frente a los 70 minutos –más el tiempo dedicado a la publicidad– de las series en las cadenas de televisión tradicionales; y *sitcom* de 25-30 minutos de duración por capítulo, un formato prácticamente inexistente en la televisión en España. Carlos Montero añade al respecto:

Sí, estamos acostumbrados a que en España las series duren 70 minutos, y nos piden 40-50. Pero a Netflix no le importa si escribimos 55, son bastante flexibles y no están pendientes de cortes de publicidad. Lanzan todos los capítulos a la vez y no les importa que sea algo más o menos largo, siempre que no se haga eterno, porque la gente se podría aburrir. Son flexibles con eso.

²²² Todas las citas y referencias de Iván Escobar proceden de: Iván Escobar, entrevistado por la autora, 14 de noviembre de 2017.

²²³ Todas las citas y referencias de Carlos López proceden de: Carlos López, entrevistado por la autora, 20 de septiembre de 2017.

La menor duración de los capítulos también influye en los elementos del guion. Así lo explica María José Rustarazo²²⁴, coordinadora de guion en *Las Chicas del Cable* (Netflix, 2017-2020): “Puedes hacer tramas más interesantes, puedes tener menos personajes y darle más importancia a lo que les sucede, que tenga más ritmo y no se haga aburrido”. De manera que nuevamente insistimos en la relación entre las cuestiones ejecutivas y creativas de la producción de series de ficción.

El panorama descrito invita a reflexionar sobre la evolución que está experimentando la producción de proyectos de ficción en el mercado español, lo que deriva en una variada casuística de modelos, relaciones y funciones asociadas a la figura del productor ejecutivo.

IV.3. ESTRATEGIAS DE INTERACCIÓN Y COMUNICACIÓN DE *SHOWRUNNERS* DE SERIES DE FICCIÓN TELEVISIVA EN TWITTER

A continuación, incidimos en las novedades recientes del modelo de negocio en la industria televisiva, derivadas de la revolución del medio en relación con el avance de internet durante la última década (Rincón, 2011), y la implantación de las plataformas de *streaming* y de las redes sociales (Lotz, 2016; Van-Esler, 2016). El contexto descrito nos dirige a destacar la pertinencia de la figura del *showrunner* en los procesos de promoción de las series de ficción, cuando promueve una marca personal reconocible por la audiencia (Mittell, 2015), lo que proporciona un prestigio crítico y cultural a estos profesionales y sus proyectos (Cascajosa-Virino, 2016a, 2018c).

En este entorno disruptivo hemos apreciado la significación contemporánea alcanzada por la plataforma Netflix, motivada “por el liderazgo que ejerce en su mercado doméstico, Estados Unidos, así como por su expansión internacional” (Izquierdo-Castillo, 2015, p. 819), y más específicamente por el sello *Netflix Original*²²⁵: contenido original producido o coproducido por el propio operador. Recordemos que estos proyectos

²²⁴ Todas las citas y referencias de María José Rustarazo proceden de: María José Rustarazo, entrevistada por la autora, 14 de noviembre de 2017.

²²⁵ No todos los proyectos con este distintivo son producidos o coproducidos por Netflix (Wayne, 2018). En este trabajo hemos seleccionado aquellos que presentan esta característica y son estrenados por primera vez y en temporadas completas en la plataforma.

construyen una imagen de marca, fomentan la suscripción al mantenerse en el catálogo de manera exclusiva e indefinida, y dan respuesta a los intereses y gustos de la audiencia al crearse en retroalimentación de los datos extraídos de su propio comportamiento en la plataforma (Cornelio-Marí, 2020; Fernández-Manzano et al., 2016).

La hibridación creciente de internet y televisión en el marco de la cultura participativa contemporánea, también comporta el empoderamiento y significación alcanzada en las redes sociales por las comunidades de seguidores de series de ficción (Pearson, 2010; Scolari & Establés, 2017). Los espectadores adquieren un renovado y emergente papel activo, configurando un nuevo tipo de audiencia, implicándose en el seguimiento y supervisión colectiva de los proyectos televisivos, y reclamando a los agentes de la industria de *streaming* el uso de nuevas técnicas y estrategias de atracción y estimulación a través de las redes sociales (Wayne, 2018). De manera que “los nuevos modelos de innovación no oficial están generando lógicas creativas abiertas, de trabajo y participación colaborativa, en permanente transformación, difuminando con ello, cada vez más, las relaciones jerárquicas entre cultura institucional/oficial/empresarial y popular/*amateur*” (Sedeño-Valdellós, 2013, p. 53).

IV.3.1. Twitter y la industria televisiva de ficción contemporánea

De acuerdo con el estudio anual sobre el uso de internet a nivel mundial *Global Digital 2019 Report*, el número de personas en la red asciende a 4388 billones, un 9.1% más que el año anterior (Kemp, 2019). El citado informe presenta la cifra de 3484 billones de usuarios activos en el *social media* a nivel global, indicando un aumento del 9% entre enero de 2018 y enero de 2019. El 98% de ellos visitó una red social o servicio de mensajería, y el 83% participó activamente en una o más redes sociales, entre las que sobresalen por su volumen de millones de cuentas activas mensuales: Facebook (2271), YouTube (1900), WhatsApp (1500), Instagram (1000), Twitter (326), LinkedIn (303) y Snapchat (287).

Ante dichos datos la industria televisiva ha propiciado la inclusión plena de las redes sociales en las campañas de *marketing* de las series de televisión, tanto para captar y fidelizar al público, como para gestionar y proteger la marca del producto (McNutt, 2018; Simons, 2014). En esta línea, Francisco Segado, María del Mar Grandío, y Erika Fernández-Gómez (2015) expresan: “Scientific literature shows how social networks have

not only changed television consumption patterns but they have also affected the way in which television channels promote their content through these new tools”²²⁶ (p. 232).

La red social Twitter destaca por su vinculación con el medio televisivo y por la atención recibida por los estudios de audiencias y televisión social (Deller, 2011). La actividad social en torno a un producto audiovisual incrementa su popularidad, influyendo positivamente en su consumo (Halpern, Quintas-Froufe, & Fernández-Medina, 2016) y en sus posibilidades de renovación (Phalen, 2018). La capacidad de Twitter para promocionar proyectos audiovisuales, y atraer y mantener espectadores reforzando su implicación, le resulta especialmente interesante a las plataformas de VOD. En la sociedad red, “for a streaming original, being watched is less significant than being talked about in a way that motivates people to add or maintain a subscription for the service”²²⁷ (Navar-Gill, 2017, p. 425).

El interés de los responsables de cadenas, productoras y programas por los comentarios, las respuestas y las menciones de Twitter relacionadas con el mundo de la televisión (Gallego, 2013), promueve que estos apliquen estrategias de enganche, como la emisión de tweets variados, la incorporación de enlaces externos o el uso de elementos audiovisuales (Quintas-Froufe & González-Neira, 2014). En el caso del perfil de Netflix España las características de los tweets con mayor *engagement* son la creación de contenido original, el uso de un lenguaje propio, y la importancia del humor y el suspense (Fernández-Gómez & Martín-Quevedo, 2018).

Twitter resulta notablemente útil en relación con las series de ficción porque ayuda a mantener e incrementar el deseo de continuar hablando de ellas entre episodios y temporadas. Las cadenas de televisión y plataformas de distribución crean perfiles donde promueven iniciativas para implicar a la audiencia (Latorre-Martínez, Orive-Serrano, & Íñiguez-Dieste, 2018), así como cuentas específicas para cada serie de televisión asociadas a los miembros de su *writers’ room* (Navar-Gill, 2017). Dichos perfiles suelen

²²⁶ Traducción propia en español: “Según los estudios científicos las redes sociales no solo han cambiado los patrones de consumo televisivo, sino que también han influido sobre la forma en la que los canales de televisión promueven sus contenidos a través de estas nuevas herramientas” (Segado, Grandío, & Fernández-Gómez, 2015, p. 232). Cita original en el texto.

²²⁷ Traducción propia en español: “para los contenidos emitidos por *streaming*, ser visto es menos significativo que el hecho de que se hable acerca de ellos, de forma que motive a las personas a suscribirse y mantenerse en este servicio” (Navar-Gill, 2017, p. 425). Cita original en el texto.

estar gestionados por profesionales denominados *community managers* (Castro-Mariño, 2016), que utilizan el *hashtag* correspondiente para promocionar el proyecto televisivo.

Conviene anotar igualmente la pertinencia y posibilidades del uso de Twitter de forma paralela a la emisión del programa (Guo, 2019). Las principales funciones en este caso son la comunicación con otros espectadores y la valoración del contenido y sus actores (Buschow et al., 2014). De acuerdo con Daniel Halpern et al. (2016), mientras la audiencia prefiere acudir a Facebook para informarse sobre los programas que se consumen, Twitter es la opción elegida para conocer las opiniones del resto de los usuarios.

Los productos que se emiten en televisión y la información que fluye por el *social media* se retroalimentan (García-Avilés, 2012). Los comentarios de los espectadores suponen un *feedback* rápido y directo para que los *showrunners* realicen los cambios oportunos en el proyecto (Harrington, Highfield, & Bruns, 2013; James, 2017), y los retweets resultan altamente pertinentes para la difusión y credibilidad de los contenidos televisivos (Lin & Peña, 2013).

Los perfiles personales de los *showrunners* son habitualmente accesibles a través de Twitter (Marwick & boyd, 2010). Su presencia, reconocimiento y popularidad en esta red social les convierte en ocasiones en decisivos para la propia imagen pública de la serie de ficción, pudiendo llegar a ser considerados celebridades (Phalen, 2018). Se favorece con ello que estos profesionales utilicen sus cuentas como espacios para construir una marca de autor, y desarrollar estratégicamente sus conexiones con la audiencia de los proyectos que producen (Navar-Gill, 2018).

IV.3.2. Estudio cuantitativo y cualitativo de los perfiles y tweets de *showrunners* en Twitter

La exposición de las citadas ideas ha motivado el análisis cuantitativo y cualitativo de los tweets de una muestra de *showrunner* de Netflix en la industria de Estados Unidos, con la finalidad de conocer las estrategias que emplean en su interacción y comunicación con los espectadores a través de Twitter.

La selección del mercado estadounidense se halla justificada por el mayor reconocimiento de la propia figura del *showrunner* en dicha industria, pionera en la adopción de las nuevas plataformas (Ojer & Capapé, 2013); por las variantes

introducidas en la producción de series de ficción, derivadas de la popularidad y las particularidades del servicio de Netflix y de su contenido original (Jenner, 2014); así como por la notable conexión entre la televisión norteamericana y la red social Twitter (Segado et al., 2015).

Los criterios de selección establecidos –perfiles oficiales en Twitter de *showrunners* de series estadounidenses de ficción televisiva de acción real producidas o coproducidas por Netflix y estrenadas en primera o sucesivas temporadas entre el 1 de junio de 2018 y el 30 de junio de 2019– han permitido elaborar la siguiente tabla con el objetivo de presentar y delimitar la muestra final de 26 resultados a analizar:

Tabla 10.
Exposición de los criterios y selección de la muestra de perfiles de showrunners en Twitter

Serie original de Netflix	Temporada	Fecha de estreno	Showrunner/s	Cuenta oficial de Twitter
<i>The Ranch</i>	T.3-Part.5	15/06/2018	Don Reo Jim Patterson	- -
<i>Marvel's Luke Cage</i>	T.2	22/06/2018	Cheo Hodari Coker	@cheo_coker ✓
<i>Glow</i>	T.2	29/06/2018	Liz Flahive Carly Mensch	@lizflahive -
<i>Orange is the new black</i>	T.6	27/07/2018	Jenji Kohan	-
<i>Insatiable</i>	T.1	10/08/2018	Lauren Gussis	@GussisLauren
<i>All About the Washingtons</i>	T.1	10/08/2018	Andrew Reich	-
<i>Ozark</i>	T.2	31/08/2018	Chris Mundy	-
<i>Marvel's Iron Fist</i>	T.2	07/09/2018	Scott Buck	-
<i>Atypical</i>	T.2	07/09/2018	Robia Rashid	-
<i>Maniac</i>	T.1	21/09/2018	Patrick Somerville	@patrickerville ✓
<i>The Good Cop</i>	T.1	21/09/2018	Andy Breckman	@Andy_Breckman
<i>The Haunting of Hill House</i>	T.1	12/10/2018	Mike Flanagan	@flanaganfilm ✓
<i>Daredevil</i>	T.3	19/10/2018	Erik Oleson	@erikoleson
<i>The Chilling Adventures of Sabrina</i>	T.1	26/10/2018	Roberto Aguirre- Sacasa	@WriterRAS ✓
<i>House of Cards</i>	T.6	02/11/2018	Frank Pugliese Melissa Gibson	- -
<i>The Kominsky Method</i>	T.1	16/11/2018	Chuck Lorre	-

<i>Narcos: México</i>	T.1	16/11/2018	Eric Newman	-
<i>Prince of Peoria</i>	T.1	16/11/2018	Nick Stanton Devin Bunje	- @DevinBunje
<i>Mystery Science Theater 3000: The Return</i>	T.2	22/11/2018	Joel Hodgson	@JoelGHodgson ✓
<i>Frontier</i>	T.3	23/11/2018	Brad Peyton Rob Blackie Peter Blackie	@bradpeyton ✓ - @PeterCBlackie
<i>The Ranch</i>	T.3-Part.6	07/12/2018	Don Reo Jim Patterson	- -
<i>Fuller House</i>	T.4	14/12/2018	Jeff Franklin	@fullhouseguy ✓
<i>Travelers</i>	T.3	14/12/2018	Brad Wright	@bradtravelers ✓
<i>Alexa & Katie</i>	T.2	26/12/2018	Matthew Carlson	-
<i>A Series of Unfortunate Events</i>	T.3	01/01/2019	Barry Sonnenfeld	-
<i>Friends from College</i>	T.2	11/01/2019	Nicholas Stoller Francesca Delbanco	@bushhead123 -
<i>Titans</i>	T.1	11/01/2019	Greg Walker	-
<i>The Punisher</i>	T.2	18/01/2019	Steve Lightfoot	-
<i>Unbreakable Kimmy Schmidt</i>	T.4-Part.2	25/01/2019	Robert Carlock Tina Fey	- -
<i>Russian Doll</i>	T.1	01/02/2019	Leslye Headland	@LeslyeHeadland ✓
<i>One Day at a Time</i>	T.3	08/02/2019	Gloria Calderón-Kellett Mike Royce	@everythinggloria ✓ @MikeRoyce
<i>The Umbrella Academy</i>	T.1	15/02/2019	Steve Blackman	@SteveBlackmanTV ✓
<i>The Order</i>	T.1	07/03/2019	Dennis Heaton	@DennisHeaton2
<i>Arrested Development</i>	T.5-Part.2	15/03/2019	Mitchell Hurwitz	@MitchHurwitz ✓
<i>Love, Death and Robot</i>	T.1	15/03/2019	Tim Miller	-
<i>The OA</i>	T.2	22/03/2019	Zal Batmanglij Brit Marling	- @britmarling ✓
<i>On my Block</i>	T.2	29/03/2019	Lauren Iungerich	@laurenei ✓
<i>The Chilling Adventures of Sabrina</i>	T.2	05/04/2019	Roberto Aguirre-Sacasa	@WriterRAS ✓
<i>Black Summer</i>	T.1	11/04/2019	John Hyams Karl Schaefer	@jrhyams @UnrealKarl
<i>Huge in France</i>	T.1	12/04/2019	Andrew Mogel Jarrad Paul	- @JarradPaul ✓
<i>Special</i>	T.1	12/04/2019	Ryan O'Connell	@ryanococonn ✓

<i>No Good Nick</i>	T.1	15/04/2019	David H. Steinberg	@DavidHSteinberg ✓
<i>Bonding</i>	T.1	24/04/2019	Rightor Doyle	@RightorDoyle ✓
<i>Chambers</i>	T.1	26/04/2019	Leah Rachel	-
<i>Dead to me</i>	T.1	03/05/2019	Liz Feldman	@thelizfeldman ✓
<i>Lucifer</i>	T.4	08/05/2019	Ildy Modrovich Joe Henderson	@Ildymojo ✓ @Henderson_Joe ✓
<i>Easy</i>	T.3	10/05/2019	Joe Swanberg	-
<i>The Society</i>	T.1	10/05/2019	Christopher Keyser	-
<i>She's Gotta Have It</i>	T.2	24/05/2019	Spike Lee	-
<i>What/if</i>	T.1	24/05/2019	Mike Kelley	-
<i>When they see us</i>	T.1	31/05/2019	Ava DuVernay	@ava ✓
<i>Tales of the City</i>	T.1	07/06/2019	Lauren Morelli	@lomorelli ✓
<i>Designated Survivor</i>	T.3	07/06/2019	Neal Baer	@NealBaer ✓
<i>Trinkets</i>	T.1	14/06/2019	Linda Gase	@LindaGase
<i>Mr. Iglesias</i>	T.1	21/06/2019	Kevin Hench	@KevinHench ✓
Nota. Fuente: Elaboración propia.				

A continuación, para la descripción de los perfiles de la muestra observamos tanto los datos numéricos: 1. Fecha de creación del perfil, 2. Número de tweets (Tw), 3. Número de seguidos (Si), 4. Número de seguidores (Se), y 5. Número de Me Gusta (Mg); como los datos descriptivos sobre los medios utilizados para vincularse con la serie de ficción: 1. Imágenes de la serie en la fotografía de perfil (Per), 2. Imágenes de la serie en la fotografía de portada (Por), y 3. Referencias a la posición de *showrunner* en la biografía (Bib). En la Tabla 11 se muestran las características generales de los perfiles en Twitter de los *showrunners* seleccionados:

Tabla 11.
Características generales de la muestra de perfiles de showrunners en Twitter
(30 de junio de 2019)

Showrunner	Cuenta oficial de Twitter	Fecha de Creación	Datos numéricos				Datos descriptivos		
			Tw	Si	Se	Mg	Per	Por	Bib
Cheo Hodari Coker	@cheo_coker	04/2016	3555	3197	20.3 mil	2580	X	X	✓
Patrick Somerville	@patrickerville	08/2010	4303	938	3145	1129	X	X	✓
Mike Flanagan	@flanaganfilm	01/2011	3491	458	40.6 mil	3076	X	X	✓
Roberto Aguirre-Sacasa	@WriterRAS	07/2015	1003	63	213 mil	2492	X	X	✓
Joel Hodgson	@JoelGHodgson	08/2013	3439	1225	67.8 mil	7599	X	✓	✓
Brad Peyton	@bradpeyton	07/2012	673	25	3840	50	X	X	X
Jeff Franklin	@fullhouseguy	05/2011	511	22	26.1 mil	34	X	✓	✓
Brad Wright	@bradtravelers	04/2016	1529	471	10.2 mil	6349	X	X	✓
Leslye Headland	@LeslyeHeadland	08/2013	3740	948	9480	10.4 mil	X	X	X
Gloria Calderón-Kellett	@everythinggloria	08/2008	10.8 mil	812	44 mil	46.6 mil	✓	✓	✓
Steve Blackman	@SteveBlackmanTV	08/2010	857	321	5796	33	X	X	✓
Mitchell Hurwitz	@MitchHurwitz	08/2010	352	577	91.9 mil	33	X	X	X
Brit Marling	@britmarling	03/2009	652	187	106 mil	80	X	X	X
Lauren Iungerich	@laurenei	03/2009	2114	102	7322	3375	X	✓	✓
Jarrad Paul	@JarradPaul	06/2009	909	436	24.2 mil	548	X	X	X
Ryan O'Connell	@ryanoconn	08/2010	506	525	42.8 mil	4681	X	X	✓
David H. Steinberg	@DavidHSteinberg	01/2012	5855	532	4201	5052	X	✓	✓

Rightor Doyle ^a	@RightorDoyle	01/2014	14	208	2436	2709	✗	✗	✗
Liz Feldman	@thelizfeldman	01/2009	6170	809	28.3 mil	51.6 mil	✓	✓	✓
Ildy Modrovich	@Ildymojo	12/2014	1936	175	47.1 mil	16.5 mil	✓	✓	✓
Joe Henderson	@Henderson_Joe	11/2008	11.9 mil	1135	32.9 mil	13 mil	✗	✓	✓
Ava DuVernay	@ava	06/2008	40.9 mil	12.8 mil	2.19 M	153 mil	✗	✓	✓
Lauren Morelli	@lomorelli	01/2011	1944	357	38.7 mil	1750	✗	✗	✗
Neal Baer	@NealBaer	04/2009	5252	191	12.1 mil	2914	✗	✗	✓
Kevin Hench	@KevinHench	12/2011	800	472	6114	1916	✗	✗	✗

Nota. Fuente: Elaboración propia.
^a La cuenta de Rightor Doyle no se encuentra activa actualmente.

La observación de los perfiles revela una notable variedad en su actividad, como muestra el contrastado número de seguidores –desde 2.19 millones a 2436– y de tweets emitidos –desde 40.9 mil a 14–. La relación de la interfaz de la cuenta con la serie de televisión también difiere. Destacamos la aparición de dicha referencia en la biografía en el 68% de los casos y, en menor medida (36%), en la fotografía de portada. Por el contrario, la mayoría de los *showrunners* (88%) no muestran ninguna conexión con la ficción televisiva a través de su fotografía de perfil.

Atendiendo a la fecha de creación de las cuentas, advertimos que en ningún caso coincide con el periodo de promoción previo al estreno del proyecto audiovisual, sino que se sitúa entre dos y once años antes, lo que contribuye a su carácter personal.

IV.3.2.1. Técnicas que incluyen los tweets y retweets emitidos por los showrunners

Cuantificamos los tweets (Tw) y retweets (Rt) emitidos durante la muestra temporal delimitada –las cuatro semanas anteriores a la fecha de estreno de la serie de ficción– y los clasificamos según las técnicas seleccionadas: respecto al proyecto–1. Porcentaje de tweets que utilizan el *hashtag* oficial de la serie de televisión (Hsg), 2. Porcentaje de tweets que mencionan la cuenta oficial de la serie de televisión (Men), y 3. Porcentaje de retweets de la cuenta oficial de la serie de televisión (Rt)–; y a la plataforma de Netflix

en Estados Unidos –4. Porcentaje de tweets que utilizan el *hashtag* oficial de la plataforma de Netflix US (Hsg), 5. Porcentaje de tweets que mencionan la cuenta oficial de Netflix US (Men), y 6. Porcentaje de retweets de la cuenta oficial de Netflix US (Rt)–.

Tabla 12.
Técnicas de los tweets y retweets emitidos por los showrunners en Twitter en relación con la serie de televisión y la plataforma de Netflix US

Cuenta oficial de Twitter	Muestra temporal	Total		Serie de Televisión			Netflix US		
		Tw	Rt	Hsg	Men	Rt	Hsg	Men	Rt
@cheo_coker	25/05/18 - 22/06/18	50	68	-	-	2.9	-	-	-
@patrickerville	24/08/18 - 21/09/18	5	4	-	-	-	-	-	-
@flanaganfilm	14/09/18 - 12/10/18	41	8	-	4.8	12.5	-	2.4	-
@WriterRAS	28/09/18 - 26/10/18	76	1	27.6	2.6	-	21.0	1.3	-
@JoelGHodgson	25/10/18 - 22/11/18	11	1	9.0	-	-	-	9.0	-
@bradpeyton	26/10/18 - 23/11/18	18	-	11.1	-	-	-	16.6	-
@fullhouseguy	16/11/18 - 14/12/18	2	-	-	-	-	-	-	-
@bradtravelers	16/11/18 - 14/12/18	14	20	42.8	21.4	-	-	42.8	-
@LeslyeHeadland	04/01/19 - 01/02/19	32	20	-	3.1	15.0	-	6.2	-
@everythingloria	11/01/19 - 08/02/19	174	37	0.5	16.0	10.8	-	1.1	2.7
@SteveBlackmanTV	18/01/19 - 15/02/19	19	4	63.1	15.7	25.0	42.1	36.8	-
@MitchHurwitz	15/02/19 - 15/03/19	1	1	-	-	-	-	-	-
@britmarling	22/02/19 - 22/03/19	6	1	16.6	33.3	100	-	-	-
@laurenei	01/03/19 - 29/03/19	3	5	33.3	33.3	40.0	-	-	-
@WriterRAS	08/03/19 - 05/04/19	35	-	45.7	-	-	2.8	-	-
@JarradPaul	15/03/19 - 12/04/19	6	4	16.6	16.6	75.0	16.6	-	-
@ryanoconn	15/03/19 - 12/04/19	18	24	-	-	-	-	-	-

@DavidHSteinberg	18/03/19 - 15/04/19	62	94	45.1	-	-	-	6.4	-
@RightorDoyle	27/03/19 - 24/04/19	4	4	25.0	-	50.0	-	-	-
@thelizfeldman	05/04/19 - 03/05/19	7	14	-	14.2	14.2	-	14.2	-
@Ildymojo	10/04/19 - 08/05/19	64	-	81.2	1.5	-	-	-	-
@Henderson_Joe	10/04/19 - 08/05/19	67	129	20.8	-	7.4	-	-	-
@ava	03/05/19 - 31/05/19	176	261	29.5	1.1	-	0.5	2.8	-
@lomorelli	10/05/19 - 07/06/19	7	4	-	-	25.0	-	-	-
@NealBaer	10/05/19 - 07/06/19	12	21	41.6	25.0	33.3	66.6	-	-
@KevinHench	24/05/19 - 21/06/19	3	-	-	-	-	-	-	-

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados evidencian una actividad variada en la emisión de tweets y retweets, y en la relación con la cuenta de la serie de televisión y de la plataforma de Netflix en Estados Unidos. A pesar de que el 50% de los perfiles alcanzan como mínimo la suma de 28 tweets y retweets en total –mostrando una media de un tweet o retweet al día–, hallamos *showrunners* cuyo uso de la red social es destacadamente escaso.

Más de la mitad de las cuentas (61.53%) incluyen el *hashtag* de la serie de televisión al menos en una ocasión, pero únicamente dos perfiles utilizan dicha etiqueta en la mitad de sus tweets como mínimo –@Ildymojo (81.21%) y @SteveBlackmanTV (63.15%)–.

Las cifras son inferiores si atendemos a las menciones a la cuenta de la serie de televisión: el 50% de los perfiles muestran la mención como mínimo en una ocasión, pero ninguno lo hace en más de la mitad de sus tweets. Los retweets también son empleados al menos una vez por el 50% de los *showrunners*, aunque de forma notablemente limitada.

Los datos revelan una interacción escasa con la cuenta de Netflix US: como mínimo en una ocasión el 23.07% de los perfiles utilizan el *hashtag*, el 45.30% la mencionan, y el 3.84% comparten sus contenidos.

IV.3.2.2. Tipos de contenido que incluyen los tweets emitidos por los showrunners

Se presenta el porcentaje de tweets emitidos durante la muestra temporal, clasificados en las siguientes categorías de contenido no excluyentes entre sí: 1. Información/promoción, 2. Participación, 3. Llamamiento/ayuda, 4. Pregunta, 5. Agradecimiento, y 6. Otros temas.

Tabla 13.
Tipos de contenido de los tweets emitidos por los showrunners en Twitter

Cuenta oficial de Twitter	Categorías de contenido					
	1	2	3	4	5	6
@cheo_coker	54.0	-	-	-	2.0	46.0
@patrickerville	-	-	-	-	-	100
@flanaganfilm	82.9	2.4	-	-	-	17.0
@WriterRAS	30.2	1.3	-	-	-	68.4
@JoelGHodgson	63.6	27.2	-	-	18.1	18.1
@bradpeyton	33.3	-	-	-	5.5	55.5
@fullhouseguy	50.0	-	-	-	-	50.0
@bradtravelers	50.0	-	14.2	7.1	14.2	28.5
@LeslyeHeadland	3.1	3.1	6.2	6.1	3.1	78.1
@everythingloria	18.3	4.5	1.1	4.5	8.6	67.2
@SteveBlackmanTV	73.6	10.5	-	-	10.5	21.0
@MitchHurwitz	-	-	-	-	-	100
@britmarling	66.6	-	-	-	-	33.3
@laurenei	66.6	-	-	-	-	33.3
@WriterRAS	40.0	2.8	-	11.4	-	54.2
@JarradPaul	66.6	-	-	-	-	33.3
@ryanoconn	33.3	16.6	-	5.5	5.5	61.1
@DavidHSteinberg	58.0	4.8	1.6	-	12.9	35.4
@RightorDoyle	50.0	-	-	-	50.0	-
@thelizfeldman	57.1	-	-	-	28.5	42.8
@Ildymojo	67.1	1.56	3.1	7.8	10.9	17.1
@Henderson_Joe	22.3	2.9	-	1.4	1.4	76.1
@ava	32.9	-	0.5	1.1	10.2	57.3
@lomorelli	28.5	-	-	-	14.2	57.1
@NealBaer	66.6	41.6	-	8.3	-	25.0
@KevinHench	66.6	-	-	-	-	33.3

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados revelan que el tipo de contenido que caracteriza a los tweets emitidos por los *showrunners* es muy similar entre las cuentas. En más de la mitad de los perfiles (57.69%) al menos la mitad de los tweets responden a la categoría información/promoción sobre la serie de televisión: enlaces al tráiler, cuenta atrás de la fecha de estreno, fotografías del proceso de producción, y críticas y noticias de otros medios. Destacamos el modelo de tweet del día previo al estreno del proyecto:

One more pic to celebrate the #CAOS drop that's happening tonight at midnight on #Netflix. Kiernan and Chance, on the VERY first day of filming! It was the spider scene!! Now they're all grown up, but back then, they look liked babies! Love them so much! #Sabrina²²⁸ (Aguirre-Sacasa, 2018).

Los tweets acerca de otros temas también son notables: el 46.15% de las cuentas emplean dicho contenido como mínimo en el 50% de sus tweets. Observamos el apoyo a otros proyectos audiovisuales, las noticias sobre deporte o política, y las opiniones sociales, ideológicas o culturales que, en algunos casos, conectan con la serie de televisión:

America was never great. There was always someone at the bottom. Someone being oppressed, enslaved, interned, caged, deported. How did those people survive? Family bonds. Both genetic family+community as family. That's what #QUEENSUGAR is about. Our family is back June 12²²⁹ (DuVernay, 2019).

Los tweets de agradecimiento son empleados al menos una vez por el 57.69% de los perfiles. Estos mensajes pueden ir dirigidos tanto al público como a todos los profesionales involucrados en la producción de la serie: “A year ago, we were cancelled. Today, #LuciferSeason4 is on Netflix!! These episodes are for you, Lucifans. Thanks for fighting so damn hard so that we could make them. #Lucifer”²³⁰ (Henderson, 2019).

²²⁸ Traducción propia en español: “Una foto más para celebrar el lanzamiento de #CAOS que va a suceder a medianoche en #Netflix. ¡Kiernan and Chance, en el primer día de rodaje! ¡¡Era la escena de la araña!! Ahora todos ellos han crecido, pero entonces, ¡¡parecían bebés! ¡Los quiero mucho! #Sabrina” (Aguirre-Sacasa, 2018). Cita original en el texto.

²²⁹ Traducción propia en español: “Estados Unidos nunca fue genial. Siempre ha habido alguien en la zona baja. Alguien siendo oprimido, esclavizado, internado, enjaulado, deportado. ¿Cómo sobrevivieron esas personas? Lazos familiares. Tanto familia genética, como comunidad. De eso trata #QUEENSUGAR. Nuestra familia regresa el 12 de junio” (DuVernay, 2019). Cita original en el texto.

²³⁰ Traducción propia en español: “Hace un año fuimos cancelados. ¡¡Hoy #LuciferSeason4 está en Netflix!! Estos episodios son para vosotros, Lucifans. Gracias por luchar tan duro para que pudiéramos hacerlo. #Lucifer” (Henderson, 2019). Cita original en el texto.

Hallamos datos escasos respecto a las categorías de contenido más relacionadas con la audiencia –participación, llamamiento/ayuda, pregunta– que en ninguna cuenta superan el 50% de sus tweets. No obstante, encontramos ejemplos significativos de mensajes que incitan a la participación en eventos y actividades promocionales: “Next up 5808 Sunset Blvd. free @OneDayAtATime food truck!! Come out & let us feed you & give you high fives!!”²³¹ (Calderón-Kellett, 2019).

También podemos señalar tweets que piden ayuda a los espectadores para la difusión de la serie de televisión:

Travelers drops this Friday Dec 14th! So, if you like season 3, tell the world! Good reviews and ratings on IMDb and Rotten Tomatoes can help us a lot. (And if you don't like it, well, please keep that to yourself;) @TRVLRSeries @netflix @EricMcCormack @Carrie_Mudd²³² (Wright, 2018).

Así como tweets que incorporan preguntas para estimular a la audiencia: “Are you seeing doublesdoubles? Then you must be watching Ep. 119 of #Sabrinanetflix. Will the prophecy be fulfilled?? #CAOS”²³³ (Aguirre-Sacasa, 2019).

A pesar de que los citados ejemplos no se aplican a la totalidad de las cuentas analizadas, ponen de manifiesto las posibilidades del contenido de los tweets emitidos por los *showrunners*.

IV.3.2.3. Elementos audiovisuales que incluyen los tweets emitidos por los showrunners

Cuantificamos el porcentaje de tweets emitidos durante la muestra temporal que utilizan los siguientes elementos audiovisuales no excluyentes entre sí: 1. *Hashtags*, 2. Emoticonos, 3. Fotografías, 4. Vídeos, 5. *Gifs*, y 6. Enlaces. En la Tabla 14 presentamos los resultados obtenidos:

²³¹ Traducción propia en español: “Cerca de 5808 Sunset Blvd. @OneDayAtATime ¡¡Camión de comida gratis!! ¡¡Ven a comer y chocamos los cinco!!” (Calderón-Kellett, 2019). Cita original en el texto.

²³² Traducción propia en español: “¡Lanzamiento de #Travelers este viernes 14 de diciembre! Así que, si te gusta la temporada 3, ¡díselo al mundo! Buenas críticas y calificaciones en IMDb y Rotten Tomatoes pueden ayudarnos mucho. (Y si no te gusta, bueno, por favor, no se lo digas a nadie;) @TRVLRSeries @netflix @EricMcCormack @Carrie_Mudd” (Wright, 2018). Cita original en el texto.

²³³ Traducción propia en español: “¿Estás viendo dobles dobles? Entonces debes estar viendo el episodio 119 de #Sabrinanetflix. ¿¿Se cumplirá la profecía?? #CAOS” (Aguirre-Sacasa, 2019). Cita original en el texto.

Tabla 14.
Elementos audiovisuales de los tweets emitidos por los showrunners en Twitter

Cuenta oficial de Twitter	Elementos Audiovisuales					
	1	2	3	4	5	6
@cheo_coker	2.0	-	-	-	-	68.0
@patrickerville	-	-	20.0	-	-	80.0
@flanaganfilm	-	-	2.4	-	-	92.6
@WriterRAS	88.1	93.4	78.9	3.9	-	3.9
@JoelGHodgson	9.0	-	36.3	-	-	54.5
@bradpeyton	61.1	33.3	-	-	-	100
@fullhouseguy	-	-	-	-	100	100
@bradtravelers	7.1	-	-	-	-	42.8
@LeslyeHeadland	3.1	18.7	12.5	3.1	3.1	37.5
@everythingloria	7.4	22.9	11.4	-	-	36.2
@SteveBlackmanTV	15.7	-	-	-	-	100
@MitchHurwitz	-	-	-	-	-	100
@britmarling	16.6	16.6	-	-	-	100
@laurenei	33.3	-	-	-	-	33.3
@WriterRAS	100	85.7	88.5	5.7	-	2.8
@JarradPaul	16.6	-	16.6	-	-	50.0
@ryanoconn	-	-	-	-	-	61.1
@DavidHSteinberg	50.0	3.2	12.9	1.6	1.6	53.2
@RightorDoyle	50.0	50.0	-	-	-	100
@thelizfeldman	14.2	-	-	-	-	100
@Ildymojo	87.5	45.3	28.1	-	-	67.1
@Henderson_Joe	31.3	7.4	10.4	-	-	67.1
@ava	38.0	19.8	17.0	3.4	3.9	69.8
@lomorelli	-	42.8	-	-	-	85.7
@NealBaer	75.0	-	-	-	-	100
@KevinHench	-	-	-	-	-	66.6

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Los datos obtenidos muestran una notable preferencia por el uso de enlaces externos: el 30.76% de las cuentas los incluyen en la totalidad de los tweets emitidos, y el 92.30% al menos en la mitad. Los enlaces conectan los tweets con otras páginas web o redes sociales.

Apreciamos el uso de etiquetas diversas, destacando la de la serie de televisión o diferentes versiones de la misma en función de la temporada promocionada. El 26.92% de las cuentas utilizan *hashtags* al menos en la mitad de sus tweets, y el 73.07% lo hacen como mínimo en una ocasión.

Señalamos un uso menor de emoticonos: el 46.15% de los perfiles los emplean una vez como mínimo y suelen estar relacionados con la historia de la ficción. Algunos *showrunners* también publican fotografías: carteles promocionales del proyecto e imágenes del proceso de producción y de los eventos relacionados. El 46.15% de las cuentas las usan al menos en un tweet.

Por el contrario, los vídeos y *gifs* no resultan significativos: únicamente el 19.23% de los *showrunners* de la muestra y el 15.38%, respectivamente, incorporan los citados elementos audiovisuales en una ocasión como mínimo.

IV.3.3. Reflexiones sobre los resultados de la actuación de *showrunners* en Twitter

En primer lugar, se observa que los resultados de la revisión teórica sobre el uso de la red social Twitter en relación con los proyectos televisivos y su audiencia, no se corresponden con todos los perfiles de *showrunners* de la muestra. A pesar de que nuestra selección resulta representativa de la actuación en Twitter de *showrunners* de series originales de Netflix, se revela limitada para realizar generalizaciones más amplias al respecto.

Hallamos datos heterogéneos que abarcan desde cuentas con escasa información hasta otras notablemente más activas, que aprovechan los beneficios derivados de las novedades del panorama televisivo para interactuar con la audiencia y, en ciertos casos, promocionar sus series de ficción. La descripción de la interfaz de los perfiles revela la conexión del *showrunner* con la serie de ficción, indicada especialmente en la biografía y, en menor medida, en la fotografía de portada. La ausencia de un patrón visible en la emisión de tweets, el carácter personal de algunos contenidos o la limitada actividad de ciertos perfiles, incita a deducir que no son gestionados por un *community manager*.

Los *showrunners* prefieren utilizar el *hashtag* de la serie de televisión a las menciones. La mayoría de estos profesionales no comparten información del perfil de la serie o de Netflix US a través de sus retweets. Además, se hace patente una limitada

atención por parte de los perfiles de la muestra hacia la cuenta de Netflix US, pues en escasas ocasiones usan el *hashtag* o la mención correspondiente.

Las similitudes más destacadas se encuentran en el tipo de contenido utilizado por los *showrunners*. Señalamos un uso mayoritario de tweets de la categoría información/promoción sobre la serie de ficción, que se acentúa la semana previa al estreno del proyecto televisivo. La segunda categoría más utilizada hace referencia a otros temas, incidiendo en cuestiones sociales, políticas o culturales que suelen estar relacionadas con la temática de la serie de televisión. Apreciamos un número menor de tweets que incluyen agradecimientos a la audiencia o a los departamentos de la productora y de la cadena. Los mensajes de participación, llamamiento/ayuda y pregunta presentan los índices inferiores, a pesar de las excepciones citadas anteriormente, lo que deriva en una limitada interacción directa entre los *showrunners* y su audiencia.

Los datos muestran igualmente un comportamiento homogéneo si atendemos a los elementos audiovisuales seleccionados por los *showrunners*. Incidimos en el uso mayoritario de enlaces externos, que en ocasiones aparecen en todos los tweets monitorizados. Los *showrunners* valoran positivamente el empleo de *hashtags* variados, principalmente los relacionados con la serie de televisión. Hallamos cifras similares en la inclusión de emoticonos y fotografías, que reciben menor atención. Los vídeos y los *gifs* son los elementos audiovisuales menos utilizados por los *showrunners* en sus estrategias de comunicación en Twitter.

Finalmente anotamos la posibilidad futura de comparar los datos obtenidos con los índices de audiencia de las series de televisión, para reflexionar sobre la existencia de una relación directa entre el comportamiento de los *showrunners* en Twitter y el consumo del producto televisivo. A pesar de que en este caso la escasez de información explícita sobre la audiencia de todos sus proyectos por parte de la plataforma de Netflix limitaría la citada propuesta, se contempla la aplicación del modelo de esta investigación a una muestra diferente de perfiles de *showrunners*, para contrastar y complementar los resultados obtenidos.

IV.4. MODELO DE ANÁLISIS DE SERIES DE FICCIÓN BASADO EN LA FIGURA DEL *SHOWRUNNER*

El reconocimiento alcanzado por la figura del *showrunner* en la industria televisiva contemporánea es destacado por parte de los profesionales del propio medio, la audiencia y la crítica televisiva, así como entre los académicos especializados en dicha área. El estudio de este profesional, sus habilidades y competencias, tanto desde la perspectiva teórica de la revisión bibliográfica, como en función de los testimonios procedentes del trabajo práctico de productores ejecutivos y guionistas en el contexto televisivo estadounidense y español, revela la necesidad de conjugar un doble perfil ejecutivo-creativo en la actuación de este productor. Desde dicha premisa, proponemos una herramienta de análisis de series de ficción que atienda a la figura del *showrunner* y ponga en relación su actividad con el proyecto resultante.

En este punto, nos detenemos en los autores que previamente han combinado la producción de los medios con la estética televisiva en sus investigaciones. Hesmondhalgh (2002) estudia las relaciones entre la producción y el significado desde la perspectiva de las industrias creativas; y Butler (2012) examina la forma, estilo y temática de las series de televisión de acuerdo con su modo de producción. Por su parte, Matthew Kieran (2006) sugiere un estudio basado en la “*Aesthetic Triad*”: (1) el objeto estético, (2) el creador y las condiciones de creación, y (3) su apreciación y las condiciones de apreciación. Asimismo, profundizamos en los esquemas de análisis audiovisual que han inspirado y guiado nuestra propuesta (Hall [1973] 1980; Newcomb & Lotz, 2002).

A pesar de las similitudes que puedan hallarse entre los trabajos estudiados y nuestra propuesta de análisis, las investigaciones previas no consideran de manera específica la figura del *showrunner*. Por ello, la novedad de nuestra contribución, en concordancia con la investigación previamente desarrollada, recae en la centralidad cedida a dicho perfil en la televisión contemporánea. El modelo de análisis propuesto atiende al papel del *showrunner* en el contexto de producción y a su influencia sobre la estética de la serie, con la finalidad de determinar las relaciones entre ambos factores desde una perspectiva holística e integrada que permita examinar los componentes de un proyecto de ficción, y valorar la identidad autoral de dichas obras en relación con el citado profesional.

IV.4.1. Objetivos y motivación de la propuesta

El conjunto de las responsabilidades que el *showrunner* debe asumir le lleva a lidiar con múltiples tensiones entre su visión creativa y los objetivos económicos del proyecto (Havens & Lotz, 2017). En el desarrollo de su actuación, estos profesionales pueden implicarse en mayor o menor grado en las fases de preproducción, producción o postproducción, delegando parte de sus tareas en los correspondientes trabajadores de cada área. Sin embargo, en la mayoría de los casos, de acuerdo con Nicholas Abercrombie (1996), “producers are actively involved in the creation of programmes, often responsible for the original idea and working closely with writers”²³⁴ (p. 111). Por ello, el *showrunner* es el líder creativo de la serie de televisión, implicándose en la producción del proyecto desde el origen de la idea hasta la emisión del programa.

Por otra parte, las particularidades estéticas del proyecto televisivo, así como las posibles semejanzas entre diferentes series producidas por un mismo *showrunner* y equipo (Newman & Levine, 2012), nos dirigen a la existencia de un estilo creativo personal imperante asociado a dicho profesional. Campbell y Reeves (1990) sugieren que la impronta de este productor ejecutivo está presente en tres partes del programa: “The cultural orientation, the cinematic look, and the writing philosophy”²³⁵ (p. 9). Dicha circunstancia, asociada a las labores y responsabilidades adquiridas por el *showrunner*, nos permite valorar su consideración como autor moral de la serie de televisión resultante (Mittell, 2015).

Las citadas ideas motivan el estudio de la actuación del *showrunner* en el contexto de la producción de la serie de ficción, enfatizando sus competencias creativas que influyen sobre las peculiaridades estéticas de la obra audiovisual. Con esta finalidad presentamos un modelo para el análisis de la ficción televisiva y la figura del *showrunner* desde una perspectiva holística. En primer lugar, se atiende a las funciones que desarrolla este profesional durante el proceso de creación y producción del proyecto, así como en relación con el resto de departamentos dentro de la empresa productora y con los agentes del mercado de la televisión. A continuación, se examinan los factores de índole narrativa,

²³⁴ Traducción propia en español: “los productores están activamente involucrados en la creación de los programas, y a menudo son responsables de la idea original y trabajan estrechamente con los guionistas” (Abercrombie, 1996, p. 111). Cita original en el texto.

²³⁵ Traducción propia en español: “la orientación cultural, el estilo cinematográfico, y la filosofía narrativa” (Campbell & Reeves, 1990, p. 9). Cita original en el texto.

estilística y temática que configuran la estética televisiva característica de la serie de ficción. Siguiendo esta línea, el modelo elaborado en este trabajo también busca conciliar la tradicional tensión entre el objetivo económico-industrial y la motivación creativa, presente en la actuación del productor ejecutivo (Hesmondhalgh, 2010).

Las perspectivas teóricas previamente expuestas sobre el estudio de la producción de los medios y la autoría televisiva serán tomadas nuevamente en consideración, junto con las aportaciones sobre la estética televisiva, para configurar la base teórica que sustenta la herramienta propuesta. El modelo consta de dos fases diferenciadas: (1) Estudio del contexto de producción, y (2) Estudio de la estética de la serie de ficción. El trabajo ha sido abordado desde una metodología que atiende a los dos tipos de evidencias presentes en la investigación de la industria de los medios: evidencias documentales –fuentes escritas– y personas –entrevistas– (Stokes, 2003, pp. 107-108, citado por Freeman, 2016, p. 4). Concretamente, en nuestra propuesta nos dirigimos a la entrevista etnográfica con profesionales del medio y a la visualización de series de televisión, junto con el análisis de sus características más notables. Los resultados se presentan en dos tablas con las correspondientes categorías y subcategorías, que serán estudiadas y desarrolladas con diferente grado de profundidad en cada caso.

IV.4.1.1. Antecedentes teóricos

Los académicos de la producción de los medios se focalizan en el trabajo de los profesionales de la industria televisiva, el contexto y las condiciones de la producción, con el objetivo de conocer cómo los productores ejercen su poder para crear y distribuir los productos audiovisuales (Hesmondhalgh, 2010, p. 146). Desde esta perspectiva, los teóricos defienden la consideración del proyecto televisivo como resultado de una actividad industrial, dentro de un contexto institucional y empresarial determinado (Caldwell, 2006, 2008). David Bordwell, Janet Staiger, y Kristin Thompson²³⁶ ([1985]1997) afirman que:

Debemos tener en cuenta que la producción de significado no es independiente de su sistema económico de producción ni de los instrumentos y las técnicas de las que se sirven las individualidades para elaborar materiales de modo que se produzca un significado (p. 98).

²³⁶ Los autores examinan la producción en el contexto del cine clásico de Hollywood. Sin embargo, se trata de un trabajo pionero en el estudio de la relación entre el estilo audiovisual y los procesos de producción. Por ello apreciamos la importancia de esta referencia en el contexto que nos ocupa.

Por lo tanto, la revisión teórica de los estudios de la industria de los medios revela un interés hacia el vínculo entre el contexto de la producción y la estética audiovisual (Cadlwell, 2008). Así lo expresa Hesmondhalgh (2002): “I am interested not only in the cultural industries as systems of production, but as systems of production in relation to texts”²³⁷ (p. 6).

Por otra parte, respecto a la estética en el medio audiovisual, los trabajos que examinan los parámetros narrativos, estilísticos y temáticos de las obras también advierten la relación entre estos y el contexto y modo de producción (Holt & Perren, 2009). Siguiendo esta línea, Bignell (2004) se pregunta “how knowledge of production context and history ‘outside’ the text might affect the meaning which television texts have”²³⁸ (p. 85).

Por ello, los estudios sobre estética televisiva han demostrado un notable interés en la influencia de *showrunners*, productores ejecutivos y guionistas sobre las series de televisión. El estilo en televisión puede ser definido como “any patterning of sound-image technique that serves a function within the television text”²³⁹ (Butler, 2010, p. 15). Cada estilo requiere de un modo de producción diferente, que determina el tipo de serie de televisión producida (Dunleavy, 2018). Por esta razón, Butler (2012) expresa:

Fundamental to understanding the TV industry’s production practices is the concept of mode of production. A mode of television production is an aesthetic style of shooting that often relies upon a particular technology and is governed by certain economic systems. Television production forever blends aesthetics, technology, and economics –resulting in conventionalized practices for the actual making of TV. Television’s mode of production is influenced by standards of “good” television (aesthetic), by the available camera, sound

²³⁷ Traducción propia en español: “No solo estoy interesando en las industrias culturales como sistemas de producción, sino también como sistemas de producción en relación con los textos” (Hesmondhalg, 2002, p. 6). Cita original en el texto.

²³⁸ Traducción propia en español: “cómo el conocimiento del contexto y la historia de la producción ‘externa’ al texto podría afectar al significado que tiene” (Bignell, 2004, p. 85). Cita original en el texto.

²³⁹ Traducción propia en español: “cualquier patrón de sonido e imagen técnica que cumple una función dentro del texto televisivo” (Butler, 2010, p. 15). Cita original en el texto.

and editing equipment (technology), and by budgets (economics) –along with other factors such as governmental policies and laws and network standards²⁴⁰ (p. 211).

Podemos hallar “a ‘zero-degree style’ that strives to render its televisual techniques invisible [and] a ‘maximum degree style’ through kinetic visual, bold sounds and unpredictable storytelling form”²⁴¹ (Mittell, 2013, p. 49). Dicha clasificación está estrechamente vinculada con los dos modos de producción imperantes en la industria de la televisión estadounidense: la producción multicámara y la producción monocámara respectivamente (Butler, 2012; Dunleavy, 2018).

En este punto, anotamos la pertinencia de atender a la estética televisiva en nuestra investigación, porque se establece como fundamento para reflexionar sobre las series de ficción y sus cualidades (Geraghty, 2003; Jacobs, 2006), en relación con la figura del *showrunner*. En una línea similar, Cardwell (2007) expresa que “the creative impulse and artistic vision of the creator and original screenwriter . . . adds prestige and a sense of artistic integrity, and suggest that the series should be more highly valued”²⁴² (p. 26).

La idea de estética en televisión tiene connotaciones positivas para el medio y sus productos (Burns, 1985; Cardwell, 2013), y permite la reivindicación del mismo como una forma de expresión artística (Zettl, 1981). Con este objetivo acudimos al término “*cinematographic*” –“estética cinematográfica”– para designar un estilo televisivo que se caracteriza por la calidad estética y formal históricamente asignada a las películas, y en el que el principal foco de atención recae sobre la imagen (Ford, 2018a; Mills, 2013); y al concepto de “*narrative complexity*” –“complejidad narrativa”–

²⁴⁰ Traducción propia en español: “El concepto de modo de producción es fundamental para entender las prácticas de producción de la industria televisiva. Un modo de producción de televisión es un estilo estético de rodaje que a menudo se basa en una tecnología particular y se rige por ciertos sistemas económicos. La producción televisiva siempre combina la estética, la tecnología y la economía –lo que deriva en prácticas convencionales para la producción efectiva de televisión. El modo de producción de televisión está influenciado por los estándares de ‘buena’ televisión (estética), por la cámara, el sonido y el equipo de edición disponible (tecnología), y por los presupuestos (economía) –junto con otros factores tales como las políticas y las leyes gubernamentales, y los estándares de las cadenas” (Butler, 2012, p. 211). Cita original en el texto.

²⁴¹ Traducción propia en español: “un ‘estilo de grado cero’ que se esfuerza por hacer que sus técnicas televisivas sean invisibles [y] un ‘estilo de grado máximo’ a través de una visión cinematográfica, sonidos audaces y una forma de narración predecible” (Mittell, 2013, p. 49). Cita original en el texto.

²⁴² Traducción propia en español: “el impulso creativo y la visión artística del creador y guionista original . . . añade prestigio y sentido de integridad artística, y sugiere que la serie debería ser valorada más positivamente” (Cardwell, 2007, p. 26). Cita original en el texto.

para hacer referencia a las novedades estéticas a nivel formal y narrativo en las series de televisión contemporáneas (Mittell, 2015).

Las conclusiones de Laura Cortés-Selva y María del Mar Rodríguez-Rosell (2011) en su estudio sobre el estilo visual cinematográfico de las series de ficción televisiva nos permiten resumir estas ideas:

La intencionalidad, la experiencia y la capacidad expresiva por parte de los polos productores (creadores, productores, directores, directores de fotografía) a través del proceso de producción –desde el guion a la postproducción– es de gran importancia para un resultado visual de calidad en las series de ficción norteamericanas (p. 84).

Finalmente, sin desconsiderar las premisas advertidas sobre el componente colaborativo del medio televisivo, las teorías de la producción de los medios y la estética televisiva también reflexionan sobre la existencia del autor en el contexto audiovisual. En este caso, Butler (2012) expresa que asignar autoría en este medio supone “links thematic, narrative, and stylistic patterns in the text with the work of specific practitioners”²⁴³ (p. 367). Esta idea nos dirige a la mencionada marca creativa que deriva de la actuación del productor ejecutivo, y hace referencia a su visión y pensamiento personal (Kubey, 2009).

IV.4.1.2. Modelos de análisis precedentes

Las teorías de la producción de los medios, la autoría televisiva y la estética televisiva son integradas con el fin de elaborar un esquema de análisis de series de ficción en torno a la figura del *showrunner*. Nuestra propuesta atiende a las teorías expuestas, así como a los modelos y trabajos publicados por diferentes autores, estudiados en el marco teórico de esta investigación. Sin embargo, consideramos relevante incidir nuevamente en el circuito *Encoding/Decoding* presentado por Hall ([1973] 1980), por cuanto influye en la elaboración de los sucesivos modelos relacionados y, del mismo modo, se configura como una referencia esencial en nuestro trabajo.

Recordamos en este punto la estructura de la citada figura. En primer lugar, la fase *encoding* examina las prácticas sociales, institucionales e industriales de la producción televisiva, y cómo contribuyen a crear la obra audiovisual. Garret Castleberry (2016) aplica el esquema a la serie *Breaking Bad* e indica que este estadio “accounts for

²⁴³ Traducción propia en español: “conectar patrones temáticos, narrativos y estilísticos en el texto con el trabajo de profesionales específicos” (Butler, 2012, p. 367). Cita original en el texto.

everything, from how a show is conceptually designed, written, cast, directed, and marketed, to when it airs, on what network or streaming service, with what accompanying commercials, and so on”²⁴⁴ (p. 87). Por su parte, David Barker (1994) especifica que el proceso de *encoding* hace referencia a “the relationship between narrative structure and production techniques, as it is manifested in entertainment television”²⁴⁵ (p. 88). A continuación, los programas son vinculados nuevamente con las relaciones sociales de su contexto de emisión durante la fase de recepción o *decoding*.

Desde la perspectiva de nuestra investigación, el mayor interés del modelo de Hall reside en que el circuito *Encoding/Decoding* atiende al contexto del conocimiento, las relaciones de producción, y las infraestructuras técnicas, presentes tanto en la fase de producción como en la de recepción (Hall, [1973] 1980). Asimismo, apreciamos la trayectoria y los tres elementos del sistema comunicativo –producción, programa, recepción– indicados por el citado autor, y considerados en el estudio de los datos referentes a las dos fases de nuestro modelo. Sin embargo, la herramienta que aquí elaboramos se centra únicamente en dos de los momentos expuestos por Hall: cómo se producen los textos y el significado de los mismos. De manera que en nuestro caso la información sobre la recepción del programa se limita a ciertas notas descriptivas, en las que profundizaremos únicamente en relación con la figura del *showrunner*, elemento sobre el que centramos la mayor atención del trabajo.

En este punto también atendemos a la modificación realizada por D’Acci (2009) sobre el circuito anterior, referente a la inclusión del investigador dentro del modelo que propone, alegando que es dicha figura quien elabora la interpretación de los datos recibidos. Consideramos especialmente interesante esta reivindicación porque coincide con las características de la investigación cualitativa y, como tal, debe ser advertida en la exposición de los resultados derivados de la aplicación de nuestra herramienta de análisis.

²⁴⁴ Traducción propia en español: “explica todo, desde cómo un programa es conceptualmente designado, escrito, elegido el elenco, dirigido y comercializado, a cuando este es emitido, en qué cadena o servicio de *streaming*, con qué acompañamiento comercial, etcétera” (Castleberry, 2016, p. 87). Cita original en el texto.

²⁴⁵ Traducción propia en español: “la relación entre la estructura narrativa y las técnicas de producción, como es expresado en el entretenimiento televisivo” (Barker, 1994, p. 88). Cita original en el texto.

En relación a la revisión de otras propuestas contemporáneas, destacamos el modelo ofrecido por Newcomb y Lotz (2002). Los autores presentan cinco niveles de análisis de la producción audiovisual en el capítulo titulado *The production of media fiction*. Con un alcance más o menos amplio de aplicación, este trabajo pretende identificar los elementos particulares de la producción audiovisual con el objetivo de determinar el estilo distintivo de las obras resultantes. A pesar de las diferentes metodologías y contextos macro o micro de cada nivel, Newcomb y Lotz inciden en todos los casos en la predominancia de la figura del productor ejecutivo, por cuanto responde a la autoridad principal del proceso creativo.

Desde la perspectiva del objetivo y objeto de estudio de nuestra investigación, nos dirigimos especialmente a los niveles más específicos del citado modelo: producción individual y agentes individuales. En este sentido, la conjugación de ambos estadios inspira la elaboración y división en las dos fases que componen nuestra herramienta, con las correspondientes peculiaridades y diferencias de cada propuesta.

Por una parte, en el nivel referido a las producciones individuales, los autores sugieren el análisis de una película o serie de televisión concreta señalando que:

Often, such works are designed to be more popular in appeal, providing behind-the-scenes information for fans or interested observers. Their popularity, however, does not necessarily diminish their usefulness for more complex research, and they may be cited as evidence in any of the other types of analysis²⁴⁶ (Newcomb & Lotz, 2002, p. 65).

Respecto al nivel de los agentes individuales, Newcomb y Lotz (2002) ejemplifican su propuesta con los trabajos anteriormente citados de Cantor ([1971] 1988) y Newcomb y Alley (1983). Recordamos que dichos textos estudian la producción del medio televisivo desde la perspectiva de los testimonios extraídos de entrevistas a un grupo de productores ejecutivos, guionistas y otros profesionales de la industria. Referenciando las citadas investigaciones, Newcomb y Lotz (2002) afirman que “many

²⁴⁶ Traducción propia en español: “A menudo tales trabajos son diseñados para ser más atractivos popularmente, proporcionando información sobre lo que ocurre detrás de las escenas para fans y observadores interesados. Sin embargo, su popularidad no disminuye necesariamente su utilidad para investigaciones más complejas, y pueden ser citados como evidencias en cualquiera de los otros tipos de análisis” (Newcomb & Lotz, 2002, p. 65). Cita original en el texto.

works at this level, among them most studies dependent on ‘auteurist’ theories of creative control, grant extraordinary freedom to individuals and their ‘genious’”²⁴⁷ (p. 65).

Posteriormente, Lotz (2009) añade que los niveles de análisis de alcance superior no ofrecen datos sobre el funcionamiento diario y particular de los medios y sus trabajadores, incidiendo en que desde los estadios macro se aporta información escasa acerca del control, toma de decisiones y coordinación imperante en los procesos de producción audiovisual. Estas ideas refuerzan la pertinencia de nuestra perspectiva, ya que el modelo que proponemos busca profundizar en las tareas y responsabilidades llevadas a cabo por el *showrunner* durante la producción de un proyecto televisivo concreto.

Los citados modelos y nuestra propuesta comparten ciertas características, sin embargo, recordamos que dichos enfoques no consideran el concepto de *showrunner* en sí mismo. La presente investigación se dirige hacia esta cuestión, destacando la citada figura desde su reconocimiento en la era contemporánea, sus peculiaridades como productor ejecutivo-creativo, y su influencia sobre la estética del programa de televisión. La herramienta que elaboramos busca cubrir el estudio de las experiencias individuales de los trabajadores de los medios en relación con las características estéticas del proyecto. El análisis es motivado por la producción de series de ficción en la industria de la televisión contemporánea con un valor narrativo, formal y estilístico asociado al reconocimiento de sus creadores. En dichas ideas reside la originalidad y el potencial que nuestro trabajo pretende alcanzar.

Desde la perspectiva de su aplicación práctica, buscamos una herramienta flexible que se adapte a las diferentes tipologías de ficción televisiva, haciendo las indicaciones y observaciones necesarias en cada caso. El esquema podrá examinar diversos proyectos independientemente de su género y formato, país de producción, cadena de emisión y distribución, o modo y estrategia de producción. Igualmente, no se limitará el estudio de los *showrunners* por razones derivadas de sus características personales o de su experiencia profesional.

La elaboración de un modelo de análisis que permita replicarse en varios profesionales y proyectos audiovisuales impulsará futuras investigaciones en torno a la

²⁴⁷ Traducción propia en español: “muchos trabajos en este nivel, entre ellos la mayoría de los estudios que dependen de las teorías ‘autorales’ de control creativo, otorgan una libertad extraordinaria a los individuos y a su ‘genio’” (Newcomb & Lotz, 2002, p. 65). Cita original en el texto.

figura del *showrunner* en relación con el estilo creativo de sus proyectos, valorando la conexión entre dicha marca y las competencias productivas y dinámicas de autoría asociadas a este perfil en el proceso de producción televisiva.

IV.4.2. 1ª Fase del modelo: Estudio del contexto de producción

El primer estadio del modelo de análisis se dirige al estudio del contexto de producción de la serie de ficción desde el punto de vista de los profesionales que participan en dicho proceso, enfatizando la figura del *showrunner*. Desde la perspectiva del estudio de la producción de los medios, recordamos que Caldwell (2006) defiende que un proyecto audiovisual es un producto industrial que se desarrolla en un contexto determinado. En una línea similar, Burns (1985) examina el concepto de estética televisiva apreciando que:

“Television aesthetics” is actually an unfortunate term since it couples a specific medium with a branch of philosophy devoted to the study of the general nature of art and beauty. In the literature on film and television, “aesthetic” is commonly used to describe inquiry that focuses on content, technique, and quality (e.g. masterpieces), and which largely ignores the social and cultural context in which art is produced and consumed²⁴⁸ (p. 3).

Por lo tanto, consideramos vital atender a las cuestiones referentes al contexto de producción de la serie de televisión para alcanzar un estudio completo del producto y, especialmente, del perfil y actuación del *showrunner*. Sin menospreciar las ideas sobre la estética del proyecto, la primera fase del modelo se focaliza en las labores desarrolladas por los profesionales durante la producción de la obra, las relaciones entre los diferentes agentes implicados, y el contexto social y cultural. Dicha perspectiva contribuye a reflexionar sobre la autoría en el medio, ya que “authorship is . . . not just a question of art and individual expression, but also of social and institutional structures

²⁴⁸ Traducción propia en español: “La ‘estética televisiva’ es en realidad un término desafortunado, ya que combina un medio específico con una rama de la filosofía dedicada al estudio de la naturaleza general del arte y la belleza. En la literatura sobre cine y televisión, ‘estética’ es comúnmente usado para describir la investigación que se centra en el contenido, la técnica y la calidad (por ejemplo, obras maestras), y que ignora en gran medida el contexto social y cultural en el que se produce y se consume el arte” (Burns, 1985, p. 3). Cita original en el texto.

that govern cultural production, enabling, compelling, and authorizing some forms while constraining others”²⁴⁹ (Gray & Johnson, 2013, p. 6).

Con el objetivo de obtener los datos necesarios en esta parte del análisis, proponemos la realización de entrevistas personales en profundidad a *showrunners* y otros trabajadores del medio. La citada técnica metodológica proporciona información en primera persona acerca de las responsabilidades y competencias de estos profesionales de la industria de la televisión, así como sobre sus motivaciones personales en los diferentes momentos del proceso. Como ya se ha indicado, la entrevista etnográfica se revela especialmente pertinente en el estudio de la producción de los medios, ya que permite acceder a datos de calidad y en forma de afirmaciones, que posteriormente serán analizados e interpretados (Bruun, 2016; Jensen, 2002; Patton, 1988). En este caso, adoptaremos una doble perspectiva personal y profesional en la redacción y emisión de las preguntas de la entrevista, con la finalidad de conocer y entender las implicaciones del *showrunner* en la producción de la ficción televisiva desde ambas vertientes.

A pesar de las posibilidades de la entrevista como herramienta metodológica para alcanzar los objetivos propuestos, debemos conocer las limitaciones de esta técnica. Hesmondhalgh y Baker (2010) señalan las influencias del entrevistador en el momento de seleccionar y emitir las preguntas, así como de los agentes externos que pueden comprometer las respuestas del entrevistado. Mann (2009) añade que en ocasiones los trabajadores del medio no son sinceros en sus declaraciones, y se focalizan en expresar los aspectos positivos de la producción de sus proyectos.

En este punto también advertimos la dificultad que puede suponer contactar y acceder a determinados profesionales, especialmente cuando se pretende obtener datos sobre sus relaciones de poder. Por esta razón consideramos oportuno atender de forma complementaria a la información procedente de la prensa especializada, bases de datos y material asociado a la serie de ficción: página web oficial, redes sociales, ediciones especiales de DVD (Mittell, 2006). Acudimos a Trisha Dunleavy (2018) para justificar el interés de dichas fuentes. Según la autora estos recursos favorecen la atracción de la audiencia y facilitan la asociación de la serie de televisión con su creador, reforzando los

²⁴⁹ Traducción propia en español: “la autoría no es solo una cuestión de arte y expresión individual, sino que también influyen las estructuras sociales e institucionales que gobiernan la producción cultural, permitiendo, imponiendo y autorizando algunas formas, y restringiendo otras” (Gray & Johnson, 2013, p. 6). Cita original en el texto.

discursos de autoría. Estos documentos pueden resultar muy valiosos en la citada fase de nuestro estudio, permitiéndonos extraer testimonios de personas a las que no podemos entrevistar personalmente (Lotz, 2009). Sin embargo, el investigador debe examinarlos cuidadosamente, siendo consciente de que suelen dirigirse a la promoción pública del proyecto (Newcomb & Lotz, 2002).

Además, apreciamos la atención a eventos, ruedas de prensa y conferencias protagonizadas por los profesionales del medio televisivo, tanto si se tiene la oportunidad de asistir presencialmente, como mediante el acceso a vídeos en redes sociales y páginas web. La información proporcionada por los productores ejecutivos en los citados contextos podría configurarse como datos esenciales en el estudio de la producción de los medios (Lotz, 2009).

Los resultados de la primera fase del modelo propuesto son presentados a través de la siguiente tabla, que funciona como un formulario de información técnica procedente de las entrevistas, y de la prensa y bases de datos especializadas en ficción audiovisual. Como puede ser observado, la Tabla 15 incluye los datos de forma esquemática y resumida, revelándose esencial el posterior desarrollo y ampliación de los mismos.

El primer estadio del modelo supone examinar el contexto de producción de la serie de ficción objeto de análisis, atendiendo a la actuación desarrollada por el *showrunner* y otros agentes del medio. En la primera sección focalizamos la atención en el citado profesional y, desde una perspectiva más amplia, añadimos la información referente a su trayectoria televisiva.

A continuación, nos centramos en el proyecto concreto, sus características industriales y los profesionales que componen su ficha técnica. Sin abandonar la perspectiva del *showrunner*, puntualizamos las labores más sobresalientes de este perfil en el proceso de producción del proyecto. Resulta vital en este momento aclarar las cuestiones relativas a los modos y estrategias de producción por cuanto determinan la estética del producto (Barker, 1994), estudiada en la siguiente fase. Además, las citadas particularidades también constreñirán la actuación del *showrunner* y el calendario de la producción en cada caso.

Tabla 15.
1ª Fase: Estudio del contexto de producción

SHOWRUNNER	
Nombre	<i>Showrunner</i>
Nacionalidad	País de origen del <i>showrunner</i>
Filmografía	Relación de series de televisión
Redes sociales	Twitter, Facebook, Instagram
SERIE DE TELEVISIÓN	
Título	Título de la serie de televisión
Fecha y lugar	Fecha de estreno y país de producción
Contexto	Contexto histórico y geográfico
Productora	Empresas que participan en la producción
Distribuidora	Empresas que participan en la distribución
Equipo principal de producción	Productores ejecutivos, guionistas, directores, actores
Modo de producción	Monocámara/multicámara
Redes sociales	Twitter, Facebook, Instagram
CADENA DE TELEVISIÓN	
Nombre	Cadena de televisión
Tipología	Pública/Privada Generalista/Temática
Distribución	Network/cable/ <i>streaming</i>
Marca	Características identificativas
Página web	Página web oficial
Redes sociales	Twitter, Facebook, Instagram
RECEPCIÓN	
Audiencia	Cifras y resultados
Crítica	Prensa, <i>rankings</i>
Festivales y premios	Premios y festivales significativos según el contexto
Multimedia	Material complementario Blogs, páginas web, contenidos extra y ediciones especiales en DVD, libros Universos <i>transmediales</i>
Nota. Fuente: Elaboración propia.	

Con referencia a la cadena de televisión que financia y emite el proyecto, debemos conocer las características y parámetros que orientan la selección de las series de televisión incluidas en sus parrillas de programación o catálogos, con la intención de atraer a una tipología de audiencia determinada (Hills, 2013). Estos requisitos o intereses deben ser considerados por el *showrunner* con el objetivo de adaptar los proyectos que presenta a los ejecutivos de las cadenas o plataformas.

En esta fase también se incluyen algunas notas sobre la recepción del proyecto por parte de la audiencia y la crítica, la presencia de la serie y sus *showrunners* en festivales y premios, así como las posibles opciones multimedia. Nuestro interés en estos datos se debe a que los citados profesionales atienden a los gustos del público de forma previa a la creación y durante el desarrollo de las series de televisión, con el fin de producir un producto apropiado al contexto social e industrial al que se dirige (Bignell, 2004). En este punto, nuevamente apreciamos la predominancia adquirida por las redes sociales como medio de comunicación directa entre los productores ejecutivos y su audiencia (Navar-Gill, 2017). Así lo expresa Caldwell (2008) cuando afirma que “show making does not only reflect upon the show, genre, or style, but also it is an interactive critical game with viewers, who are invited to decipher the show’s weekly narrative clues in a give-and-take with the producers”²⁵⁰ (p. 203).

IV.4.3. 2ª Fase del modelo: Estudio de la estética de la serie de ficción

En el segundo estadio del modelo dirigimos la atención a los rasgos característicos del producto televisivo desde una perspectiva estética y, especialmente, a aquellos que responden al estilo del creador por cuanto reflejan su capacidad para comunicar su pensamiento creativo (Cortés-Selva, 2016, p. 137).

Las industrias de los medios producen textos con un significado estético y simbólico. Hesmondhalgh (2010) defiende que dicha circunstancia no es subordinada a la producción cultural, sino que ambos factores se presentan de forma integrada. Por ello, desde esta perspectiva, el autor añade que “for many writers in these traditions,

²⁵⁰ Traducción propia en español: “la creación de programas no solo reflexiona sobre el espectáculo, el género o el estilo, sino que también es un juego crítico interactivo con los espectadores, quienes son invitados a descifrar las pistas narrativas del programa semanalmente en un intercambio con los productores” (Caldwell, 2008, p. 203). Cita original en el texto.

relationships between production and output, or texts, are of central concern”²⁵¹ (Hesmondhalgh, 2010, p. 149).

Conocer las peculiaridades estéticas de una serie de televisión, y ponerlas en relación con las actividades que desarrolla su *showrunner* durante la producción de la misma, nos dirige a reflexionar sobre la existencia de una marca personal y la identidad autoral de la obra. En este sentido, Dunleavy (2018) indica que es posible “develop an authorial signature on the basis of a continuity of conceptual, thematic and/or aesthetic features across different productions”²⁵² (p. 75).

Para seleccionar la metodología utilizada en esta fase adoptamos la propuesta del análisis textual en profundidad de Cardwell y Peacock (2006), entre otros autores que examinan la estética televisiva. Siguiendo esta línea, Gaby Allrath y Marion Gymnich (2005) afirman que “given the fact that a remarkable number of TV programmes can be seen as narratives, one can assume that narratology provides an extremely useful toolkit for television studies”²⁵³ (p. 1). Asimismo, Thompson (2003) investiga y compara la estructura y los elementos narrativos de los textos desde una perspectiva cinematográfica y televisiva.

Lisa Taylor y Andrew Willis (1999) publican su estudio para “to introduce two key approaches to understanding the textual construction of visual media products: mise-en-scène analysis and semiotics”²⁵⁴ (p. 13). En cuanto a la puesta en escena, incluye la iluminación, la música, el sonido, la composición del plano, los accesorios y objetos del encuadre, el vestuario y los movimientos de cámara. Dichas cuestiones serán relevantes cuando existe coherencia en su uso y responden a la construcción de un significado concreto (Ortiz, 2018). Por su parte, el planteamiento de la semiótica

²⁵¹ Traducción propia en español: “para muchos guionistas en estas tradiciones, las relaciones entre producción y resultado, o textos, son de interés principal” (Hesmondhalgh, 2010, p. 149). Cita original en el texto.

²⁵² Traducción propia en español: “desarrollar una firma autoral sobre la base de la continuidad de características conceptuales, temáticas y/o estéticas a través de diferentes producciones” (Dunleavy, 2018, p. 75). Cita original en el texto.

²⁵³ Traducción propia en español: “dado el hecho de que un destacado número de programas de televisión pueden ser vistos como narrativas, uno puede asumir que la narratología proporciona un conjunto de herramientas extremadamente útil para los estudios televisivos” (Allrath & Gymnich, 2005, p. 1). Cita original en el texto.

²⁵⁴ Traducción propia en español: “presentar dos enfoques claves para entender la construcción textual de los productos de los medios audiovisuales: análisis de la puesta en escena y semiótica” (Taylor & Willis, 1999, p. 13). Cita original en el texto.

vincula las imágenes y los sonidos con un significado preestablecido, y social y culturalmente reconocible (Bignell, 2004, p. 85).

Las características a analizar pueden ser clasificadas según los tres tipos de elementos que componen el estudio de la estética televisiva: “The analysis of thematic, formal and stylistic qualities”²⁵⁵ de una obra audiovisual (Cardwell, 2005b, p. 179). La mayoría de los proyectos suelen destacar por un factor concreto relacionado con alguno de los tres parámetros. Siguiendo esta idea, y motivados por la dificultad de abordar en profundidad el estudio de la totalidad de los rasgos del proyecto, optamos por seleccionar la característica más significativa de la serie de televisión, sin perjuicio de la atención a otras particularidades que se deban considerar en cada caso. En este punto, atendemos al visionado del producto y a los datos extraídos de las entrevistas realizadas a los profesionales de su producción, con la finalidad de distinguir y analizar en profundidad la citada característica. Sin embargo, también exponemos la Tabla 16 donde mostramos esquemáticamente la totalidad de las categorías y subcategorías²⁵⁶.

Por otra parte, advertimos la dificultad que supondría analizar la totalidad de la serie de ficción, compuesta por múltiples capítulos y, en ocasiones, temporadas. Por esta razón optamos por limitar la atención del estudio al capítulo piloto del proyecto o al primer capítulo de la primera temporada. La citada selección deriva del hecho de que este episodio representa el concepto de la serie: “The idea at the core of a particular show”²⁵⁷ (Dunleavy, 2018, p. 71). Además, dicho capítulo suele ser escrito y dirigido por el *showrunner* con el objetivo de establecer los parámetros narrativos y visuales del proyecto, lo que justifica la pertinencia de esta elección en el contexto que nos ocupa.

Por lo tanto, aplicamos los diferentes parámetros de la citada tabla únicamente al capítulo piloto, incidiendo en que los resultados obtenidos podrían extenderse a la totalidad del proyecto, ya que, de forma genérica, consideramos el piloto como una muestra representativa de la estética de la serie completa y de la influencia del *showrunner* sobre los citados factores.

²⁵⁵ Traducción propia en español: “El análisis de las cualidades temáticas, formales y estilísticas” (Cardwell, 2005b, p. 179). Cita original en el texto.

²⁵⁶ Anexo IX: Estética televisiva: Elementos narrativos, estilísticos y temáticos.

²⁵⁷ Traducción propia en español: “la idea en el centro de un programa concreto” (Dunleavy, 2018, p. 71). Cita original en el texto.

Tabla 16.
2ª Fase: Estudio de la estética de la serie de ficción

NARRATIVA	
Historia	Breve desarrollo de los eventos
Estructura	Introducción/conflicto/desenlace Puntos de giro
Personajes	Principales Secundarios
Tiempo	Orden Duración
Espacio	Espacio profilmico Espacio no diegéticamente presente
Focalización	Externa/interna/narrador omnisciente
ESTILO	
<i>Códigos visuales</i>	
Planos	Motivación narrativa Proximidad de la cámara Ángulo de la cámara Punto de vista
Movimientos de cámara	Cámara fija Movimientos físicos Movimientos ópticos
Iluminación y colorimetría	Función Calidad Dirección Fuente Color
<i>Códigos sonoros</i>	
Diálogos	Características
Música	Fuente Relación temporal Relación significativa
Efectos de sonido	Características
Silencios	Características
<i>Códigos sintácticos</i>	
Elementos de edición	Tipología Elementos de puntuación Elementos expresivos
Funciones	Sintáctica/semántica/rítmica
TEMÁTICA	
Idea	Dramática/temática
Tema	Universal/contextual
Género	Contenido y tema del proyecto
Formato	Número de temporadas, número de episodios y duración Periodicidad Tramas y subtramas
Nota. Fuente: Elaboración propia.	

Esta exploración proporciona una visión de conjunto del proyecto y sus cualidades estéticas y, por ello, apreciamos su valor en la segunda fase del modelo. Asimismo, sobre la relación de los datos resultantes seleccionamos el aspecto más destacado y característico de la serie de ficción, advirtiendo su conexión con la actuación del *showrunner* durante el proceso de producción. Como ya se ha indicado, se profundizará en dicho parámetro de la ficción televisiva mediante su análisis detallado.

V.5. ESTUDIO DE CASO: TANYA SARACHO (*VIDA*, Starz: 2018-2020)

Durante el desarrollo de la elaboración del modelo de análisis hemos procedido a su aplicación desde una perspectiva provisional a diferentes profesionales del medio y proyectos de ficción televisiva, con la finalidad de valorar los resultados obtenidos y llevar a cabo las correspondientes correcciones y mejoras para alcanzar el modelo definitivo. La ejecución práctica del esquema permite conocer sus posibilidades y limitaciones y, de este modo, perfeccionar su estructura hasta configurar la propuesta anteriormente presentada.

En todos los casos, la elección de *showrunner* y serie de televisión no responde a ningún tipo de parámetros específicos que la justifique. Sin embargo, se ha favorecido la atención a proyectos contemporáneos de la industria estadounidense, de constatado éxito y reconocimiento internacional, y en cuyo proceso de producción la figura del *showrunner* se halla bien definida y diferenciada del resto de productores ejecutivos.

IV.5.1. Casos preliminares

En primer lugar, reflexionamos sobre las aplicaciones previas del modelo a través de cuatro estudios publicados: (1) *La impronta del showrunner en las series de ficción televisiva: El caso de Jenji Kohan* (Higuera-Ruiz & Gómez-Pérez, 2017), (2) *Revisión del género femenino en los procesos de producción ejecutiva-creativa de series de ficción televisiva: El caso de Lena Dunham como showrunner* (Higuera-Ruiz, 2018b), (3) *Showrunners y personajes femeninos en las series de ficción de la industria televisiva norteamericana: Sharp Objects (Marti Noxon, HBO: 2018) y Killing Eve (Phoebe Waller-Bridge, BBC America: 2018-)* (Higuera-Ruiz, 2019c), y (4) *Producción de series*

de televisión latinoamericanas en la plataforma de streaming de Netflix. *Club de Cuervos* y *La Casa de las Flores* (Higueras-Ruiz, 2019b).

IV.5.1.1. Jenji Kohan (*Weeds*, Showtime: 2005-2012; *Orange is the New Black*, Netflix: 2013-2019)

La primera aplicación de este modelo consiste en un estudio sobre Jenji Kohan y los dos proyectos de ficción televisiva más notables de su trayectoria profesional: *Weeds* (Showtime: 2005-2012) y *Orange is the New Black*²⁵⁸ (2013-2019). En este caso se pretende examinar la figura del *showrunner* a través del análisis del contexto de producción y de los elementos de la narrativa, estilo y temática de ambas series. El objetivo principal es dilucidar los estilemas comunes a los dos proyectos para determinar el sello creativo personal de Jenji Kohan, y revelar y poner en valor las facultades artísticas de la *showrunner*.

El trabajo se divide en dos partes, junto a la revisión bibliográfica previa sobre los conceptos relacionados: la figura del productor ejecutivo, el proceso de producción de series de ficción en la era contemporánea, y la estructura de la industria televisiva en Estados Unidos. En primer lugar, se expone la biofilmografía de Jenji Kohan y, posteriormente, se profundiza en los dos proyectos mencionados. Para ello, advirtiendo la imposibilidad de acceder a entrevistas personales con la *showrunner* y su equipo creativo, la metodología acude a entrevistas publicadas y a la prensa especializada para extraer los testimonios que permitan conocer la actuación de Jenji Kohan en la producción de las series de ficción, así como sus motivaciones personales.

Por otra parte, el estudio de *Weeds* (2005-2012) y *Orange is the New Black* (2013-2019) se realiza aplicando el modelo propuesto por José Luis Sánchez-Noriega en *Historia del cine* (2006, pp. 61-66), que permite el análisis crítico de los proyectos desde una perspectiva general, tras el correspondiente visionado completo de los mismos.

Aunque en nuestra propuesta definitiva apreciamos igualmente el citado esquema para desarrollar el estudio de los elementos que componen la estética televisiva, en este primer momento el trabajo de Sánchez-Noriega (2006) se utiliza sin modificaciones, a excepción de las derivadas de su aplicación a un proyecto televisivo. Recordamos en este punto la estructura del citado modelo: (1) contexto de producción y ficha técnico-artística,

²⁵⁸ Cuando se realiza esta investigación (2015-2016) la serie *Orange is the New Black* constaba únicamente de cuatro temporadas.

(2) sinopsis, (3) elementos formales del texto filmico –códigos visuales, sonoros y sintácticos–, (4) elementos formales del relato –punto de vista, tiempo, estructura narrativa, personajes y espacios, (5) temática, y (6) recepción.

La elección de Jenji Kohan para este primer estudio responde a su significación en la industria televisiva estadounidense, donde es uno de los referentes femeninos más destacados del medio en la era contemporánea. Asimismo, valoramos que la profesional adopta una posición desde la que emprende labores de gestión administrativa y toma decisiones creativas, es creadora de la idea original de ambas series, y se implica activamente en la escritura de los guiones. A pesar de que Jenji Kohan había trabajado previamente como guionista en series paradigmáticas de la historia de la televisión estadounidense, como *The Fresh Prince of Bel-Air* (Andy Borowitz & Susan Borowitz, NBC: 1990-1996), *Sex and The City* (Darren Star, HBO: 1998-2004) o *Gilmore Girls* (Amy Sherman-Palladino, WB: 2000-2007), comienza a desarrollar este doble perfil con la producción ejecutiva de *The Stones* (CBS: 2004), que comparte con David Kohan y Max Mutchnick. Posteriormente, *Weeds* (2005-2012) es la primera serie donde Jenji Kohan es creadora, guionista y productora, de modo que podemos considerarla *showrunner* del proyecto, como también ocurre en *Orange is the New Black* (2013-2019).

Ambos productos televisivos son estudiados desde el contexto de la era de la televisión contemporánea, cuando se presentan contenidos innovadores y personajes alejados de los parámetros convencionales. La financiación y emisión de *Weeds* (2005-2012) y *Orange is the New Black* (2013-2019) por parte del canal de cable Showtime y de la plataforma de *streaming* Netflix, respectivamente, contribuyen favorablemente a la libertad creativa cedida a la *showrunner*, permitiéndole ofertar proyectos de temática arriesgada en este momento de la historia de la televisión.

Jenji Kohan aboga por tramas novedosas que muestran elementos de violencia, sexo, droga... presentados mediante temas aparentemente amables: la mujer, la familia, la supervivencia social. Ambas series de televisión incluyen personajes femeninos protagonistas cuya actuación rompe con los estereotipos tradicionalmente asignados al género en la ficción televisiva, y permite al espectador reflexionar sobre la moralidad de sus actos a través de los fines que los justifican.

IV.5.1.2. Lena Dunham (*Girls*, HBO:2012-2017)

Para la segunda aplicación del modelo preliminar se selecciona una única figura y un único proyecto televisivo: la *showrunner* Lena Dunham y la serie *Girls* (2012-2017). En este caso, desde una perspectiva de género, el estudio se contextualiza en la revisión histórica de la mujer en la industria de la producción ejecutiva. La elección de la citada *showrunner* se debe a su actuación como guionista, productora, directora y actriz de la serie, así como a las notables particularidades del proyecto en relación con sus personajes femeninos, y las tramas y temáticas que se desarrollan.

Respecto a la metodología utilizada, al igual que en el caso anterior, junto a la revisión bibliográfica del contexto, se analizan las aportaciones de Lena Dunham en la prensa especializada, en su blog y redes sociales personales, y en su libro autobiográfico: *Not that Kind of Girl: A Young Woman Tells You What She's "Learned"* (2014). Asimismo, nuevamente se aplica el modelo propuesto por Sánchez-Noriega (2006) desde una perspectiva general que permite el examen de la totalidad de la serie tras su visionado.

Lena Dunham propone la idea original de *Girls* (2012-2017) al canal de cable HBO, quien aprueba y desarrolla el proyecto demostrando el carácter arriesgado e innovador que caracteriza su imagen de marca. Sin embargo, debido a la limitada experiencia previa de dicha profesional en el sector, las labores de producción ejecutiva son compartidas con Jenni Konner y Judd Apatow, especialmente durante las primeras temporadas.

La serie *Girls* (2012-2017) merece especial atención en el contexto de la televisión contemporánea por su calidad, a pesar de las críticas recibidas, por el liderazgo femenino de su producción, y por la personalidad de Lena Dunham (Martin, 2014). Además, la relación de esta serie con otros proyectos personales de la *showrunner* –canal de *podcasts*, blog o libro autobiográfico– nos lleva a apreciar los elementos de *Girls* (2012-2017) que remiten directamente a su creadora. Estas cuestiones permiten considerar su condición como autora del proyecto, especialmente en lo referido a la temática feminista, y al tratamiento de tramas y personajes que abordan directamente los problemas laborales, amorosos, sexuales y sociales de un grupo muy heterogéneo de mujeres jóvenes.

IV.5.1.3. Marti Noxon (*Sharp Objects*, HBO: 2018) y Phoebe Waller-Bridge (*Killing Eve*, BBC America: 2018-)

El tercer estudio se contextualiza nuevamente en la industria de la ficción televisiva estadounidense desde una perspectiva feminista y, junto con la revisión histórica del género durante el proceso de producción televisiva y en relación con los personajes femeninos de la ficción de los proyectos, se examinan dos *showrunners*: Marti Noxon y Phoebe Waller-Bridge.

En relación a la metodología, en este caso tampoco podemos acceder a entrevistas personales con las profesionales del medio, y por ello nos dirigimos a la búsqueda y estudio de sus testimonios en la prensa especializada. Sin embargo, a diferencia de los anteriores textos, ahora dividimos por primera vez los resultados del trabajo en tres apartados diferenciados: contexto de producción, características del proyecto y recepción.

En el primer estadio acudimos a los estudios de la producción de los medios para mostrar la biofilmografía de las *showrunners*, su intervención en el proceso de producción de la serie, y su relación con el resto de agentes y factores implicados. En segundo lugar, proponemos la visualización de ambos proyectos: la miniserie *Sharp Objects* (HBO: 2018) y la primera temporada de *Killing Eve* (BBC America: 2018), y el análisis de sus cualidades narrativas, estilísticas y temáticas. En este punto, si bien continuamos tomando el modelo de Sánchez-Noriega (2006) como referencia, realizamos ciertos cambios en la elección y presentación de los parámetros. Finalmente, los datos referidos a la recepción de la serie configuran un apartado independiente, donde incluimos tanto la crítica de la obra como la interpretación realizada por parte de la audiencia.

La elección de las citadas *showrunners* se justifica por la contemporaneidad de sus proyectos. Marti Noxon, veterana guionista y productora ejecutiva de la televisión estadounidense, cuenta con una amplia experiencia en ficción televisiva. Destacamos el carácter feminista de sus trabajos, que muestran universos femeninos donde las mujeres sufren problemas actuales: divorcio, vida laboral, aceptación personal y social. Marti Noxon desarrolla la miniserie *Sharp Objects* (2018) en HBO siguiendo los citados parámetros temáticos.

Por su parte, la guionista y actriz británica Phoebe Waller-Bridge adquiere un notable renombre en la industria televisiva estadounidense gracias a la distribución internacional a través de Amazon Prime Video de la serie *Fleabag* (BBC Three: 2016-),

basada en la obra teatral de su autoría. El proyecto que estudiamos, *Killing Eve* (2018-), emitido por BBC America y distribuido globalmente a través de la plataforma de *streaming* de HBO, también presenta mujeres que protagonizan tramas complejas, violentas e independientes de sus compañeros masculinos.

En este trabajo, la aplicación del modelo a dos *showrunners* y dos proyectos diferentes se revela una tarea compleja que, además, limita los resultados a una perspectiva genérica que impide profundizar en los detalles de cada ficción. Sin embargo, apreciamos la comparativa que este texto permite, tanto en lo que respecta a la producción de los proyectos, como, especialmente, en relación a las características de ambas series de televisión. En los dos casos subrayamos la intervención de un notable número de profesionales femeninas en el proceso de producción, así como la inclusión de temáticas, personajes y narrativas que permiten mostrar historias protagonizadas por mujeres poco convencionales, cuyas tramas se alejan de las cuestiones amorosas o preocupaciones derivadas de su aspecto físico, para centrarse en problemas personales, profesionales o emocionales más profundos. Ambos proyectos demuestran que el liderazgo desarrollado por *showrunners* mujeres contribuye favorablemente a la representación de dicho género en la ficción televisiva.

IV.5.1.4. Diego Ávalos (Club de Cuervos, Netflix: 2015-2019; La Casa de las Flores, Netflix: 2018-2020)

Finalmente, aportamos un último estudio donde aplicamos el modelo antes de alcanzar su versión definitiva. En este caso, el objeto de análisis varía sustancialmente, pues no nos dirigimos hacia la figura del *showrunner* de las series que analizamos, sino hacia la de uno de los productores ejecutivos del operador de Netflix: Diego Ávalos, Vicepresidente de Contenidos Originales para Latinoamérica y España de Netflix. Por ello señalamos desde este primer momento que los objetivos que motivan la propuesta de nuestro modelo de análisis deben reformularse en este trabajo. Sin embargo, consideramos pertinente incluir dicho caso porque ejemplifica las diferentes posibilidades de aplicación de la herramienta.

Este estudio busca determinar los parámetros que caracterizan las estrategias de producción y los contenidos de las series de ficción producidas por Netflix, y cómo influyen en la oferta de series latinoamericanas por parte del servicio de *streaming*. Siguiendo este objetivo se revela especialmente oportuno acceder a la figura de Diego

Ávalos y examinar los proyectos propuestos: la primera serie latinoamericana y de habla no inglesa producida por Netflix, *Club de Cuervos* (2015-2019); y la última²⁵⁹, *La Casa de las Flores* (2018-2020).

En relación a la metodología empleada, tras realizar la revisión bibliográfica pertinente sobre las características e innovaciones del citado servicio, tanto en el proceso de producción como en los proyectos de ficción, acudimos a una entrevista en profundidad realizada personalmente a Diego Ávalos. Sus testimonios serán empleados para reforzar los resultados de la literatura revisada, elaborar la correspondiente biofilmografía de dicho profesional, y complementar el análisis sobre las ficciones propuestas. Además, atendemos al material audiovisual y a los resultados derivados de la prensa especializada, bases de datos y redes sociales correspondientes a cada serie de televisión.

Tras la citada contextualización, se visualizan y analizan los proyectos, estructurando los resultados según los tres apartados ya especificados: proceso de producción, características del proyecto y recepción. No obstante, en este caso ampliamos las referencias sobre los parámetros estéticos de la obra, apreciando específicamente estudios precedentes en el análisis de la ficción televisiva (Casetti & Di Chio, 2013; López-Gutiérrez & Nicolás Gavilán, 2015, 2016).

IV.5.1.5. Limitaciones, cambios y mejoras para la elaboración del modelo definitivo

Los casos anteriores presentan el análisis de uno o dos profesionales a través de una o varias series de ficción completas, mediante el examen de la totalidad de los parámetros mencionados.

Por una parte, valoramos las posibilidades de comparar dos productos de ficción desarrollados por el mismo *showrunner* y equipo creativo, ya que ello facilita determinar con mayor claridad la existencia de un estilo personal imperante y reiterativo en los mismos. Además, estudiar dos *showrunners* relacionados dentro de un contexto específico y justificado puede resultar beneficioso en determinados casos, aunque pensamos que dicha opción reduce la atención sobre el *showrunner* en relación con un proyecto concreto.

²⁵⁹ *La Casa de las Flores* era la última serie latinoamericana de habla no inglesa producida por Netflix en el momento en el que se realizó este estudio (primer semestre 2019).

Por otra parte, un enfoque tan amplio supone que en la mayoría de las ocasiones el trabajo queda limitado a la presentación genérica de sus resultados, debido a las necesidades espacio-temporales que un estudio más completo precisaría. De modo que consideramos oportuno seleccionar un único *showrunner* y una serie de ficción específica en cada caso, acotando el estudio estético del proyecto a la descripción de los parámetros narrativos, estilísticos y temáticos del capítulo piloto, y al análisis en profundidad de su característica más notable.

Desde la perspectiva metodológica, en el modelo definitivo apreciamos especialmente la realización de entrevistas personales a los profesionales del medio, para conocer el contexto de la producción y su actuación durante dicho proceso. A pesar de que el análisis de documentos asociados a la serie de televisión y su *showrunner* complementa los testimonios extraídos de las entrevistas, el acceso directo a dichos profesionales permitirá ahondar con mayor precisión en sus competencias ejecutivas y creativas, y en sus implicaciones personales.

También advertimos las variantes en las fases del modelo hasta determinar únicamente dos partes: (1) Estudio del contexto de producción, y (2) Estudio de la estética de la serie de ficción. En nuestra propuesta definitiva eliminamos la fase de recepción como un estadio independiente y, en este caso, únicamente incluimos los datos más sobresalientes al respecto dentro del contexto de producción. Como ya se ha indicado, esta decisión es motivada por la mayor atención que el modelo presta al *showrunner* en relación con el proyecto desde una perspectiva creativa, de manera que los datos sobre la audiencia se limitan a la información que pueda resultar de interés desde el punto de vista del citado profesional.

El modelo de análisis definitivo incluye dos tablas referentes a cada una de las etapas anteriormente mencionadas. La finalidad de esta propuesta es presentar los resultados de forma esquemática y sintetizada. De este modo, se cubrirá la totalidad de la información pertinente, junto con el examen detallado de las cuestiones específicas según el caso y sus particularidades.

A pesar de las limitaciones de los estudios citados, valoramos dichos trabajos por cuanto han permitido establecer y justificar los cambios y mejoras necesarias en la herramienta propuesta. Finalmente, ofrecemos un estudio de caso según el modelo definitivo, que permite verificar el alcance de sus objetivos y las posibilidades de su ejecución.

IV.5.2. Tanya Saracho (*Vida*, Starz: 2018-2020)

A continuación, aplicamos el modelo al estudio de caso de la *showrunner* Tanya Saracho y la serie de ficción *Vida* (Starz: 2018-2020), seleccionada por su contemporaneidad y originalidad en el contexto de la producción televisiva norteamericana. Como ya se ha señalado, decidimos exponer los resultados en inglés con ciertas indicaciones en español, para mantener la coherencia con el contexto, proyecto y personal entrevistado.

En este apartado optamos por presentar el desarrollo completo del trabajo con la finalidad de mostrar y verificar el alcance de los objetivos planteados en la elaboración de la citada herramienta. Como se profundizará más adelante, el estudio se contextualiza en el marco de la producción de series de ficción de temática latina en la industria de la televisión estadounidense, y, a través del examen de las labores de Tanya Saracho como *showrunner* de *Vida*, busca conocer sus implicaciones profesionales y personales sobre el proyecto, advirtiendo la importancia de su conocimiento y vivencias en la comunidad latina para producir series de televisión veraces desde esta perspectiva temática.

IV.5.2.1. Introduction

In the twenty-first century “Latinos are a powerful force in American society” (Negrón-Muntaner, Abbas, Figueroa, & Robson, 2014, p. 1), and the growth of this population has reinforced the “Latina” or “Hispanic” identity in the country. Mexican people are historically the biggest community of *Latinxs* in the United States, which has a notable influence over its industry, policy, culture, and society (Scolari & Piñón, 2016).

From a conceptual point of view, it must be clarified that this text uses the term “Latino” and “Hispanic” interchangeably, as the professionals from the television industry, and respective scholars do. The concept “Hispanic” is connected with the Spanish language and its market, which excludes Brazil (Dávila, 2012). Nevertheless, the term “Latino” includes “indistintamente poblaciones no hispanoparlantes como los brasileños o bien los mismos latinos angloparlantes de Estados Unidos”²⁶⁰ (Scolari & Piñón, 2016, p. 15).

In this case, some researchers differentiate between Latin Americans and U.S. Latinos, albeit they use the umbrella concept “Latino” to speak about the representation of

²⁶⁰ Translation by the author: “indifferently non-Spanish-speaking populations, as Brazilian, as well as English-speaking Latinos in the United States” (Scolari & Piñón, 2016, p. 15). Original in the text.

this community in the Hollywood industry (Ramírez-Berg, 2002). Moreover, although the idea of being Latino is encompassed in a single word, there are vast historical, cultural, and social differences between different countries in Latin America (Scolari & Piñón, 2016). On the other hand, the use of “*Latinx*” has become prevalent in the last decade: “The gender neutral term for a group of mixed Latinos and Latinas” (Ramón, 2016, p. 10).

It is also essential to centre on another concept: “*Latinidad*,” which is used by academics to refer to the Latino cultural identity and collective identification in the context of the United States (Avila-Saavedra, 2010; Rojas, 2004). Television media has the responsibility of creating a proper discourse of *Latinidad* (Grell, 2017; Piñón & Rojas, 2011), because this term refers to “the mainstream, hegemonic idea of being *Latinx* in contemporary U.S. culture, which includes the stereotypical portrayals of the *Latinxs* on television” (Ramón, 2016, p. 11).

Similarly, previous studies have shown the connection between the television representation of ethnic minorities, and the social perception of this population (Castañeda, 2018). Hence, a false, negative, or stereotyped image of the Hispanic community in television distorts viewers’ ideas about them. We stress the role of fiction TV series because they are an audiovisual product that is highly consumed by spectators. For this reason, media scholars highlight the presence of *Latinx* characters in TV shows and their social consequences (Marcos-Ramos, 2014, p. 102).

The growth mentioned above of the Hispanic population in the United States has contributed to the creation of television programs targeted explicitly at *Latinx* people, in both Spanish and English. Likewise, there is an increasing tendency to include Hispanic characters on prime time English-language television networks in the United States (Korzenny & Korzenny, 2012).

Despite the apparent favorable situation and the measures taken by several associations, such as the *National Latino Media Council* or *National Hispanic Media Coalition*, the participation of *Latinxs* in English-language American TV series is still poor and stereotyped (Negrón-Muntaner et al., 2014). Among other factors considered, the limited inclusion of Hispanic professionals in the television and film industry is highlighted. Also, they usually take on roles with limited responsibility and decision-making power (Bulluck, 2008). In this respect, Mari Castañeda (2018) expresses that “Latinos will constitute less than 10 percent of the television creative and production workforce” (p. 21).

These professionals find more opportunities thanks to cable channels and streaming platforms, which allow for greater representation of *Latinxs* on television (Chávez, 2015; Rojas & Piñón, 2014). These outlets include several novelties concerning TV series production and content (Scolari & Piñón, 2016). So that “this industrial landscape opened the viability of nice-oriented, alternative and ethnic programming, creating a more competitive scenario with an increasing number of national, regional, and global television networks targeting Latina/os” (Piñón & Rojas, 2011, p. 130).

The characterization of *Latinx* people on TV series is directly connected with the television workers who create and develop the project. Following this idea, we study a TV show from the production perspective, focusing on the showrunner, to examine the connection between this process and the final television project.

Based on Piñón and Rojas (2011, p. 130), we classify television networks related to Latino culture: (1) Spanish-language television networks, (2) Latino-oriented English-language and bilingual television networks, and (3) Latino-oriented programming delivered by mainstream English-language media. This categorization allows us to narrow the scope of this article by only focusing on the last typology since the TV series case study belongs to this group: *Vida* (Tanya Saracho, Starz: 2018-2020).

This research is motivated by the increase in the Hispanic population in the United State which has occurred in the last decade, as the television market emphasizes the inclusion of *Latinx* in casting and writers’ rooms (Piñón & Rojas, 2011). In this sense, several studies regarding *Latinx* characters have been published, but the television professionals’ perspective concerning this topic is still missing in the literature. Moreover, Latino TV series on American media have become a “newfound source of information about U.S. Latinos at a time when immigration from Latin America is a prominent and complex social issue” (Avila-Saavedra, 2011, p. 298). Therefore, *Latinx* showrunners are creating and producing Latino television projects which depict the situation of their community in this political, cultural, and social context.

IV.5.2.2. Objectives and methodology

This research aims to study the representation of *Latinx* on American TV series, both on-screen and behind the cameras. Within this framework, a specific TV series is analysed to understand the correlation between the work carried out by *Latinx* writers and showrunners, and the way they present Hispanic characters and stories. The selected

television project is a contemporary TV series that has been showrun by Tanya Saracho, and broadcasted by Starz cable channel: *Vida* (2018-2020).

With this objective in mind, a review of existing literature on the representation of *Latinx* characters in American television series is vital for this study. Besides, it was essential to consider some statistical analysis, which provided insight into *Latinx* professionals' situation in U.S. In this case, we point out *The Latino Media Gap: A Report on the State of Latinos in U.S. Media* (Negrón-Muntaner et al., 2014), which explores the participation of Hispanic people –specially writers and showrunners– in television business.

Regarding analysis of the TV series, the model previously proposed based on media production studies, and television aesthetic theory is applied. In line with this strategy, the data is presented in two stages: (1) Television production context, and (2) Aesthetic features of the TV series. Each section includes a table with general information about the production process, and the content of the TV series, respectively. These findings are analysed in depth through different methodological techniques.

In the first instance, the text adopts the methodology and focus of media production studies. Following this approach, the television text is studied considering the elements beyond the screen. A TV series is not just an aesthetic and textual product, but it is also influenced by an institutional and business context (Caldwell, 2006). Therefore, the experiences, practices, and interactions of media markers –showrunner and writers– are considered for examining a specific television project.

To examine the TV series production process, we gather interviews with media professionals²⁶¹, and information surveys from the television trade press, websites, and social media (Mittell, 2006; Newcomb & Lotz, 2002). The interview employs an ethnographic method often used to obtain data in media production studies (Caldwell, 2008) because it enables us to understand the production workers' practices and experiences (Bruun, 2016). In-depth semi-structured interviews in English or Spanish are applied: following a basic guide with flexible questions, allowing and accepting new topics during the session (Flick, 2012).

²⁶¹ The interviews are carried out with Tanya Saracho –*Vida*'s showrunner– on 13 January 2019, Evangeline Ordaz –co-executive producer– on 24 September 2018, and Mando Alvarado –producer– on 8 November 2018. They signed informed consent to analyse and use their answers in the context of this research.

On the other hand, several researchers acknowledge a relationship between the showrunner and the TV series, based on his/her creative tasks and responsibilities. Newcomb and Alley (1983) stated that many executive producers incorporate personal ideas into their television projects, using this media as a means of expression and, consequently, influencing the television aesthetic. In this respect, despite the collaborative nature of the TV series production process, the attribution of authorship to the showrunner is an appealing and debated issue in contemporary television studies (Mittell, 2015; Nannicelli, 2017; Newman & Levine, 2012).

The second stage is based on Cardwell's proposal (2005), whose methodology states:

From a close analysis and critique of thematic, formal and stylistic qualities present in a particular televisual sequence . . . to explore some of the questions that arise from the peculiarities of a single work. [The aim is] to capture something of the individuality and distinctiveness of the programme, evaluate its achievements and also address the more "theoretical" questions that the programme raises (p. 180).

At this point, the text centres on a particular aesthetic characteristic of the TV series: Latino themes and characters. The visualization of the programme, and the previous U.S. Latino framework allow us to further develop this element in the second phase. Also, a general table with the aesthetic features of the TV series according to the pilot episode is shown, which represents the project's central concept.

IV.5.2.3. Theoretical context

Firstly, we present the theoretical context of this case study, where we look at the representation of *Latinxs* in American fiction TV series from a historical perspective, and the situation of *Latinx* professionals in the American television fiction industry during the contemporary era.

IV.5.2.3.1. Representation of Latinxs in American fiction TV series

The Latino community constitutes an important population center in the United States, and it is forecasted that it will represent 35% of the U.S. population by 2050 (Castañeda, 2018). However, traditionally "Latinos remained dramatically underrepresented compared to census figures" (Mastro & Behm-Morawitz, 2005, p. 111).

Moreover, they are usually characterized negatively, which has social consequences since television media “has helped to create and maintain the stereotypes through which Americans evaluate Latinos and immigrants” (Reny & Manzano, 2016, p. 209). Following this line, according to the study *Immigration Nation: Exploring Immigrant Portrayals on Television* (2018), immigrant characters are often less educated, poor, and associated with crime and incarceration.

From a gender perspective, Latina females are usually represented as short, curvy, brown, and sexy women. These characters are connected with the atmosphere of the kitchen, dance, and Catholicism (Merskin, 2007). Latino male characters are often criminals, gardeners, Latin lovers, or comedians (Mastro & Behm-Morawitz, 2005).

These stereotypes must be studied within a specific historical, industrial, and socio-cultural context. In this case, they are due to several conceptions about the Latin American population that have traditionally existed in the United States:

Latin America as represented in the popular culture of the United States invokes poverty, a rural environment, shantytowns, exotic indigenous, economic and technological backwardness, the Catholic religion’s governance of every aspect of life, personality cult, dictatorship, authoritarianism, corruption and disorganization, machismo, violence in the streets, drug trafficking, and revolutionary movements (Menéndez-Alarcón, 2014, p. 72).

This limited and stereotyped representation of *Latinx* has existed since practically the beginning of the television media (Raab, 2014). Nevertheless, we can stress some exceptions from a historical point of view. *The Cisco Kid* (1950-1956) and *Zorro* (1957-1959) were the first popular western TV series where the hero was a Latino fighting against other Latino people.

However, the most famous TV show during the ‘50s was *I Love Lucy* (1951-1957), starring Cuban-American Desi Arnaz and his wife, Lucille Ball. They were the first racially mixed couple on American television and established a starting point for greater inclusion of *Latinxs* in the media. According to Beltrán (2009): “There are many reasons why Desi Arnaz is important to the history of U.S. Latina/o stardom as actor, performer, producer, and executive” (p. 60). Moreover, the couple owned the production company Desilu Productions, which gave them creative freedom during the TV series production process.

In the following decades, *The Bill Dana Show* (1963-1975) –starring José Jiménez–, and *Chico and the Man* (1974-1978) –starring Freddie Prinze–, boosted Latino pride and improved the representation of this population (Avila-Saavedra, 2011). Subsequently, Latino male characters were included as urban professionals in cop TV shows like *Miami Vice* (1984-1989) or *NYPD Blue* (1993-2005). In recent years female Latina characters have also taken part in the cast of TV series such as *Desperate Housewives* (2004-2012) or *Modern Family* (2009-), and as main characters in *Ugly Betty* (2006-2010) or *Jane the Virgin* (2014-2019).

In the contemporary era, we highlight ABC’s role, which has created a network brand image characterized by cultural and racial diversity, thanks to broadcasting the first TV show starring a Hispanic character on prime time: *George López* (2002-2007). There are also other programmes from this channel which include *Latinxs* in castings: *Freddie* (2005-2006), *Desperate Housewives*, *Ugly Betty* or *Lost* (2004-2010). Besides, ABC offered Spanish dubbing and subtitling for the first time in American television industry (Bulluck, 2008).

Although these TV series still include some Latino stereotypes, these are often used humorously to foster Latino self-irony. Besides, ethnicity is not usually mentioned in these programmes. Following this vein, Gina Rodriguez –lead actress in *Jane the Virgin*– values how this TV series manages cultural traits: “For once, I was reading a script where they weren’t talking about my ethnicity. They weren’t putting a Puerto Rican flag on my shoulder. They weren’t putting a taco in my hand” (Itzkoff, 2014, cited in Barker & Jane, 2016, p. 421).

The increase of *Latinx* characters in American television could be because this community constitutes the largest ethnic minority group in the United States (Gómez, 2016). However, as noted above, there is an incoherence here because, “although Latinos account for approximately 17% of the U.S. population, they represent only 5% of characters depicted on primetime television in recent years” (Ortiz & Behm-Morawitz, 2015, p. 91).

The consolidation of cable channels and the advent of streaming platforms have changed this situation during the post-network era. These outlets are characterized by their creative freedom, as they are niche-oriented, and their international distribution. For these reasons they promote the inclusion of *Latinxs* in TV shows and writers’ rooms

(Piñón & Rojas, 2011). We highlight cable channels such as Lifetime (*Devious Maids*: 2013-2016) or Starz (*Vida*: 2018-2020), and VOD services like Netflix, which produces Latino TV shows in English (*One Day at Time*: 2017-2019), Spanish (*La Casa de las Flores*: 2018-2020), and both languages (*Narcos*: 2015-2017).

Therefore, following Castañeda (2018): “The most productive intersection between *Latinx* representation and television will occur in this era of digitalization” (p. 28). The TV show chosen as a case study in this text depicts this since it is showrun and written by *latinx* professionals who have the opportunity to work in cable television.

IV.5.2.3.2. Latinx professionals in the American television fiction industry

The limited and stereotyped representation of *Latinxs* on American TV shows is due to social, cultural, and political factors, among others, and the small number of *Latinx* workers in the television business, both in writing and production (Chávez, 2015).

Latinx showrunners and writers are probably the most appropriate professionals for creating Hispanic stories. Television writing has a personal influence on the final TV series. For this reason, the knowledge and background of *Latinxs* enable them to create realistic characters and plots regarding their own culture. Moreover, it is reasonable for *Latinx* showrunners to hire *Latinx* writers with whom they share experiences to compose their writers’ room (Negrón-Muntaner et al., 2014). However, it does not mean that a writer is only capable of writing about his/her race or ethnicity (Henderson, 2011). Writers’ identity should not be the only requirement for taking part in a writers’ room, but multicultural writers’ rooms favour the authenticity, credibility, and diversity of the TV series.

Previous studies (Dávila, 2012; Dávila & Rivero, 2014; Raab, 2014) have shown a direct correlation between these issues. In this respect, more attention is needed for hiring more Hispanic people, so that the representation of *Latinxs* on-screen is improved. *National Association for the Advancement of Colored People –NAACP–* (Bulluck, 2008, p. 8) set out a series of measures that committed networks to apply to increase the number of minority writers hired:

1. Establish network policies to promote the recruitment of minority writers for staff and freelance writing positions.
2. Ensure that prime time executive producers/showrunners actively seek to hire qualified minority writers.

3. Increase network development deals with minority owned production companies.
4. Prohibit the practice of racially identifying writing samples for television series.

Nevertheless, this problem persists in the contemporary era. Frances Negrón-Muntaner et al. (2014, p. 20) state that, “the absence of Latino industry leaders is a key factor in the current marginalization of Latino talented and stories,” and Jasmine A. Ramón (2016, p. 31) adds that “the creation of more roles for Latinas, by *Latinxs*, is the only effective way to diminish the existing stereotypes.”

The presence of the Latino community is still limited during the creation of the TV series and production process, in both creative profiles and leadership roles (Molina-Guzmán, 2018). The number of Hispanics is currently lower in the highest positions. The *Writers Guild of America West* sheds light on this through the *Inclusion Report Card for the 2017-2018 TV Staffing Season* (2019), in which it states that “systemic discrimination against writers from historically underrepresented groups remains pervasive in the hiring of television writers.”

This study notes that in the 2017-2018 staffing season, only 27% of 2985 jobs in television writing was carried out by persons of color, which represent 39% of the U.S. population. In the following table, the report shows that the number of *Latinx* writers is declining when their roles are more influential:

Table 17.
Inclusion Report Card for the 2017-2018 TV Staffing Season

2017-18 TV STAFFING BY TITLE	% POC	% WHITE
Staff Writer	45 %	55 %
Story Editor	38 %	62 %
Executive Story Editor	47 %	53 %
Co-Producer	37 %	63 %
Producer	27 %	73 %
Supervising Producer	33 %	67 %
Consulting Producer	20 %	80 %
Co-Executive Producer	23 %	77 %
Executive Producer	12 %	88 %
Showrunner	12 %	88 %

Note. Source: Writers Guild of America West (2019).

Other findings obtained by the cited research present an improvement in the *Latinxs'* situation in television media in the last decade since the number of writers of color has increased from 17% to 27%. Nevertheless, the low figures reveal that differences persist, and white male workers still dominate the television industry.

On the other hand, it is essential to point out some exceptions in the given scenario. Cable channels and streaming services have provided more significant opportunities to this community with showrunner such as, for example, Gloria Calderón-Kellett (*One Day at a Time*, Netflix: 2017-2019, Pop TV: 2020-) or Dailyn Rodríguez (*Queen of the South*, USA Network: 2016-). There are also Hispanic television professionals working in the *Public Broadcasting Service*: Cristela Alonzo (*Cristela*, ABC: 2014-2015), Jorge Ramírez-Martínez (*The Blacklist: Redemption*, NBC: 2017), or Rafael Agustín (*Jane the Virgin*, The CW: 2014-2019). These examples not only show the inclusion of *Latinx* showrunners and writers in the media but also a representation of *Latinx* people, which is not negatively stereotyped (Grell, 2017). In this respect, Josef Raab (2014) affirms that “we are seeing more frequent instances where the control over Latina/o presentation by non-Latinas/os changing to a control by Latina and Latino television makers” (p. 110). In summary, Castañeda (2018) expresses:

Rarely [*Latinxs*] are hired to be a part of the creative teams that produce the alternate realities and counter-narratives necessary for offsetting the negative perceptions of Latinos that currently dominate the US and global imaginary. [However,] showrunners like Tanya Saracho are attempting to change this structural reality by hiring primarily *Latinx* writers for series' such as Starz's *Vida* (p. 22).

For this reason, this showrunner and her writers' room deserve particular attention in the study of *Latinx* television workers, since she is changing the former television landscape in the American industry.

IV.5.2.4. TV Series' Analysis: *Vida* (Tanya Saracho: 2018-2020)

IV.5.2.4.1. Television Production Context

Tanya Saracho was born in Sinaloa, Mexico, but she settled in Chicago (1998) to start her career as a playwright and dramaturge. She has written and produced a large number of plays at *Dallas Theatre Center* –Dallas–, *Victory Gardens Theatre* –Chicago–, or *Primary Stages* –New York–. She is also the co-founder of the all-Latinas theatre company *Teatro Luna* –Chicago– (2000). Tanya Saracho (2019) has highlighted the play

since then, *Mala Hierba*, which premiered at the *Second Stage Uptown* –New York– (2014). *Latinxs* and women are the thematic elements at the core of this performance. Tanya Saracho is also co-founder of the *Alliance of Latino Theatre Artist* –Chicago– (2010) which, according to its official website, “is a volunteering service organization dedicated to furthering the Chicago *Latinx* Theater movement by promoting, educating, representing, and unifying *Latinx* identified artists and their allies.”²⁶²

After her time in Chicago, Tanya Saracho moved to Los Angeles (2012) to work writing TV series scripts. In this early stage of her television career, she was a member of the *How to Get Away with Murder* writers’ room as the “diversity hire”: “That means it was a funded position set aside for someone who’d bring quote-unquote diversity to the mostly white writers room in question” (Betancourt, 2018b).

This experience enabled Tanya Saracho to be promoted to different roles until she reached the position of showrunner on the TV show *Vida*. She also attended the *Showrunner Training Program* offered by the *Writers Guild of America* in Los Angeles, to improve her knowledge of the production side of a television project. The showrunner points out the small number of *Latinx* writers who took part in these courses during her attendance.

Tanya Saracho notes the set of competences that she has to develop as showrunner: “Eres responsable de los conceptos en lo macro, pero también de realizarlo, y ahí es donde entra el factor de gerente administrativo.”²⁶³ Moreover, she also indicates her connection with the TV show’s vision. In this sense, although *Vida* is not an autobiographical project, she identifies with Mexican-American policy and culture.

The opportunity of creating and producing *Vida* TV series came from a proposal by Starz cable channel. Its Executive Vice-President of Originals Programming, Marta Fernández, met Tanya Saracho as she was seeking to create “a Latino-centric story about gentrification and gender identity, with a L.A. backdrop” (González, 2018). During this meeting, several ideas came up, but eventually, the TV project was inspired by a short story by Richard Villegas Jr. titled *Pour Vida*.

²⁶² *Alliance of Latino Theatre Artist*. Official website: <http://altachicago.org/about>

²⁶³ Translation by the author: “You are responsible for the macro-level concepts, but you also have to implement them. And that is where the administrative manager factor comes in” (Saracho interview). Original in the text.

In January 2017, Starz gave the green light to the TV series, whose title was *Vida* – which means “life” in Spanish–, and Tanya Saracho became the first Latina showrunner in the premium cable space. Marta Fernández and Kathryn Tyus-Adair –Senior Vice-President of Originals’ Programming of Starz– were the channel executives in charge of the program.

The first season of *Vida* premiered on 6th May 2018, and the second one on 26th May 2019. The last season is broadcasted on 26th April 2020. The episodes can be watched on Starz App and Starz On-Demand in the United States and Canada, and on StarzPlay in the United Kingdom and Germany.

Tanya Saracho signed a three-year production deal with Starz to create and develop this TV series. On the other hand, the showrunner is also working in a new television project with Bing Beach production company titled *Brujas* –which means “witches” in Spanish–. It is a TV show concerning the witchcraft culture and feminism (Herman, 2019).

Vida’s production process is characterized by the Tanya Saracho’s creative control and freedom to include an accurate representation of the Latino community, both behind and in front of the camera (Herman, 2019). Marta Fernández values Tanya Saracho’s Latino background, and how it influences the TV series from a positive and inclusive point of view:

It was real; it was authentic. You can tell this wasn’t somebody on the outside looking in and making assumptions about what it means to be Latina, what it means to be queer, what it means to be the other (Fernández, interviewed in González, 2018).



Image 26. Tanya Saracho during the shooting of *Vida*. Source: Chingona Productions (2019).

Table 18.
Television Production Context

SHOWRUNNER	
Name	Tanya Saracho
Nationality	Mexican-American
Filmography	- <i>Devious Maids</i> (2012-2013): Staff writer - <i>Looking</i> (2013-2014): Story Editor (2014-2015): Co-producer - <i>How to Get Away with Murder</i> (2015-2016): Co-Producer - <i>Vida</i> (2018-2020): Executive Producer –Showrunner–
Social Media	Twitter: @TanyaSaracho Facebook: Tanya Saracho Instagram: tanyasaracho
TV SERIES	
Title	<i>Vida</i> (2018-2020)
Date and place	6 th May 2018 – Los Angeles
Context	Situation of Mexican-American people in Los Angeles Based on the short story <i>Pour Vida</i> by Richard Villegas Jr.
Production Company	Big Beach, Chingona Productions
Distribution Company	Lionsgate Television
Main Production Team	-Executive producers: Tanya Saracho, Marc Turtletaub, Peter Saraf, Robin Schwartz, Stephanie Langhoff -Writers: Nancy C. Mejia, Tanya Saracho, Mando Alvarado, Chelsey Lora, Evangeline Ordaz, Santa Sierra, Elena Crevello, Esti Giordani, Jennifer Gómez, Gladys Rodriguez, Ashley Soto Paniagua -Directors: Jenée LaMarque, Catalina Aguilar Mastretta, Rose Troche, Gandja Monteiro, Rashaad Ernesto Green, So Yong Kim, Alonso Ruizpalacios, Nancy C. Mejia, Tanya Saracho -Casting: Melissa Barrera, Mishel Prada, Ser Anzoategui, Chelsea Rendon, Carlos Miranda, May Celestine, Roberta Colindrez, Ramses Jimenez, Tonatiuh, Maria-Elena Laas, Elizabeth De Razzo -Cinematography: Carmen Cabana, Ava Berkofsky -Music: Germaine Franco -Art Direction: Daniel Lawson, Robert Strohmaier -Production Design: Krista Gall, Ruth Ammon -Editors: JoAnne Yarrow, Amy E. Duddleston, Liza D. Espinas
Production Mode	Single-camera
Social Media	Twitter: @VIDA_STARZ Facebook: Vida Instagram: vida_starz
TV CHANNEL	
Name	Starz
Type	Private, generalist
Distribution	Cable channel (Premium)

Brand	General content targeted to the general public
Website	https://www.starz.com/
Social Media	Twitter: @STARZ Facebook: STARZ Instagram: starz
RECEPTION	
Audience	Season 1 average: 0,130 million U.S. viewers ^a Season 2 average: 0,120 million U.S. viewers ^b
Critic	100% Critics Consensus in Rotten Tomatoes (Season 1-2-3) ^c
Festivals and awards	Outstanding Comedy Series Winner (GLAAD Media Awards- 2019) Audience Awards Winner (SXSW Film Festival- 2018)
Multimedia	Mexican imaginary as promotional material
<p>Note. Source: Author based on the analysis of the production process. ^a <i>Vida</i>: Season One Ratings (2018, June 12). <i>TV Series Finale</i>. https://tvseriesfinale.com/tv-show/vida-season-one-ratings/ ^b <i>Vida</i>: Season Two Ratings (2019, June 25). <i>TV Series Finale</i>. https://tvseriesfinale.com/tv-show/vida-season-two-ratings/ ^c Rotten Tomatoes: <i>Vida</i> Season 1 (https://www.rottentomatoes.com/tv/vida/s01) <i>Vida</i> Season 2 (https://www.rottentomatoes.com/tv/vida/s02) <i>Vida</i> Season 3 (https://www.rottentomatoes.com/tv/vida/s03)</p>	

While composing the writers’ room, Tanya Saracho hired all *Latinx* writers. All of them were women, except one man and one non-binary person (Fernández, 2019). Starz cable channel knew the showrunner’s motivations and interests, as her previous projects illustrated, so network executives supported Tanya Saracho’s decisions (Betancourt, 2018a). Following this vein, Evangeline Ordaz –co-executive producer– (2018) asserts: “The network executive is very supported on the show, the vision, the writers, and the showrunner . . . That somebody just trusts you, trusts your vision, trusts that you can create that vision, and let you do that job.”

However, Tanya Saracho received some comments from union members who recommended that she choose the best writers for her writers’ room. But Tanya Saracho argues that it is essential that the people in the writers’ room know and share the TV series’ culture, language, and identity. Each writer provides a different experience, but all of them are related to the theme of the TV show: U.S. *Latinxs*. The producer Mando Alvarado (2018) states: “Showrunners look for people who support them, can work in what they want to do, and deliver the showrunner vision. But I also feel that a good showrunner understands what everyone is capable of doing and bringing.”

Evangeline Ordaz is primarily connected to the theme of this story: the process of gentrification or *gentefication*²⁶⁴ in the neighborhood of Boyle Heights in East Los Angeles. She was born and lived part of her life in this zone. Moreover, she worked on several cases related to this problem as a lawyer before becoming a writer. Therefore, Evangeline Ordaz draws on her personal experience, and she brings it to the writers' room.

Concerning the production, Tanya Saracho emphasizes that she has an “all-female team:” most directors, editors, and cinematographers are Latina women. The showrunner highlights the casting director's job, which allows her to have access to Hispanic and queer actresses. In this case, Carmen Cuba was essential for finding suitable professionals in this community.

Likewise, Tanya Saracho expresses that *Vida* –second season– is the first TV show where all directors are Latina women. The showrunner highlights this role and the importance of having a perfect understanding working alongside the director. For this reason, Tanya Saracho was on set all the time during the filmmaking, and she directed some scenes, especially during the second season, when she directed the last episode.

The showrunner's performance during the whole production process allows her to apply a “*Latinx* gaze,” which would not have been possible in another way. In this sense, Tanya Saracho has created a “serie de televisión muy específica, donde se van a manejar temas que no se han manejado antes.”²⁶⁵

IV.5.2.4.2. Aesthetic Features of the TV series

Vida TV series is composed of three seasons with 6, 10, and 10 episodes, respectively. Each episode lasts between 29 and 35 minutes. Although this duration is characteristic of a sitcom format, this program is a drama according to the mode of production. Moreover, the inclusion of comic elements enables us to define this TV series as a “dramedy”: a combination of drama and comedy, which is traditionally connected to female stories (Butler, 2012).

²⁶⁴ “Gentrification” refers to the process where the original population from a zone, generally poor people, is forced to leave their houses due to buying and selling to a higher price, which they are not able to pay. So that people of higher buying power occupy the zone. “*Gentification*” is a play on words between “gentrification” and “*gente*” –which means “people” in Spanish– used to refer Latino gentrification.

²⁶⁵ Translation by the author: “really specific TV series, and it is going to manage themes which have not been managed before” (Saracho interview). Original in the text.

Table 19.
Aesthetic Features of the TV Series

NARRATIVE	
Story	Two sisters come back to their childhood neighbourhood when their mother died
Structure	The mother died/ Sisters deal with their mother's problems/ Sisters accept the truth about their mother, and begin to solve their problems
Characters	Main: Emma, Lyn Supporting: Eddy, Marisol
Time	Order: Chronologic Duration: One day (pilot)
Space	Family apartment Family Bar "La Chinita" Streets in Los Angeles
Focalization	Extern: According to the two sisters
STYLE	
<i>Visual Codes</i>	
Shots	Extreme Close-Up: nervous hands, Mexican food Wide shot: cemetery High-Low angle shots: girl in the terrace Bird's eye shot: mother died on the bathroom floor
Camera movements	Hand-held camera: realism in conversations and walks Panning with crane: cemetery
Illumination and colorimetric	Soft lights Realistic illumination Bright colors: flowers, decoration
<i>Sound Codes</i>	
Dialogues	<i>Spaninglish</i> Mexican-American expressions
Music	Diegetic: funeral, domestic video Non-Diegetic: Mexican music and songs
Sound effects	Unremarkable
Silent	Unremarkable
<i>Syntactic Codes</i>	
Edition elements	Montage: cut Assembly sequence: Emma arriving at the funeral
Function	Brisk pace
THEME	
Idea	Gentrification: <i>Latinx</i> urbanization problems
Theme	Contextualizing in Los Angeles, but extending to other places
Gender/format	Drama (dramedy)
Note. Source: Author based on the analysis of the TV series.	

The plot revolves around two Mexican-American sisters, Emma –Mishel Prada–, and Lyn –Melissa Barrera–, who have to go back to Boyle Heights –Eastside Los Angeles– after their mother’s death. Returning to the place where these women spent their childhood involves meeting with old friends, dealing with their mother’s death, and managing problems in the family business. Also, the sisters discover their mother’s true sexual identity during the funeral: her roommate Eddy –Ser Anzoategui– was her wife.

Each sister handles the situation differently, but they learn to face their reality, past, and future. They had a strained relationship before their mother died because of their differences. Emma is a successful lawyer in Chicago, who is very focused on her career. She adds seriousness to the pair because she is aggressive and hostile. While, at the same time she is introverted and emotional. On the other hand, Lyn is a free spirit who loves doing yoga and eating vegan food. The younger sister is very sexual and sometimes uses her body to get things from men.

The central theme of *Vida* TV series is the *gentefication* of *Latinx* people in some neighborhoods in Los Angeles. As Press (2018b) stated in *Vanity Fair*: “*Gentefication* is at the heart of *Vida*.” The matter is introduced by Marisol –Chelsea Rendon–, a young activist who fights against this phenomenon on the Internet. This thematic line reveals injustice and feelings of rejection, which could be extended to other zones in the United States, or even to other countries. Besides, this issue is used as a vehicle for addressing different topics like sexual, cultural, social, and spiritual identity.

This text centres on the representation of Latino culture, society, and identity in the United States. Nevertheless, this television project also includes another innovative theme in the contemporary era: queer culture. The TV series presents several queer characters, such as Emma or Eddy. Indeed, Tanya Saracho identifies as queer, which is a significant factor in the writing process. Similarly, *Vida* is a female and feminist TV show too, which means female main characters are prominent in unconventional plots.

Regarding the Latino component, *Vida* TV series shows a new perspective of this community in the United States. Its characters are not stereotyped, they live a real social situation. Following this idea, Tanya Saracho states on the *CNN Entertainment* website: “[The main characters] are not the children of immigrants. They’re the grandchildren of immigrants, and that’s important too, because that’s American. That’s being American” (Tanya Saracho, interviewed in González, 2018).

The following table allows us to clarify how the main and supporting *latinx* characters in *Vida* TV series are not related to most stereotypes, usually connected with the Latino community, according to the literature reviewed. In this sense, ideas concerning national references and cultural symbols are the only ones presented in all the characters examined in this research.

Table 20.
Stereotypes of Latinx Characters in Vida TV Show

CHARACTERS	STEREOTYPES ^a														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Emma Hernández								x	x						
Lyn Hernández								x	x				x		x
Eddy Martínez						x		x	x		x	x		x	
Marisol Sánchez				x	x	x		x	x	x				x	

Note. Source: Author based on the bibliographic review, and the analysis of the TV series.

^a Latino Stereotypes: 1. Criminal, 2. Violent, 3. Incarceration, 4. Immigrant, 5. Poor, 6. Cheap labor, 7. Maid, 8. National referenced, 9. Cultural symbols, 10. Accent exaggerated, 11. Religious, 12. Kitchen, 13. Family oriented, 14. Less educated, 15. Sexuality.

The TV series revolves around community, identity, and family. Two sisters have to return to their Latino neighborhood and, although they have spent a lot of time outside, they empathize with its people, and help them to fight against the urbanization troubles. In addition, it is noticed a generational element between the mother and her daughters, and between the neighborhood where the sisters lived when they were children, and the current one. Following this vein, Daniel Fienberg (2018) writes in *Hollywood Reporter*: “*Vida* shows the vulnerability of this community from without and the fractures from within, with a particular emphasis on how different generations respond to gay and queer issues and to female independence.”

These topics are also depicted through the music, which includes representative *Latinx* artists who have a history and identity consistent with the TV show. Germaine Franco, the first Latina composer in the *Academy of Motion Picture Arts and Sciences*, heads *Vida*’s music: “She just has a really great vision for the music of the show and really understands this world and these characters” (Hassan, 2018).

Language is an essential component, too, from a thematic perspective. In this case, there is a blend of Spanish and English –*Spaninglish*–, which is used by Mexican-American people living in Los Angeles due to the proximity to Mexico (Rojas & Piñón, 2014). In this sense, the TV series includes several Mexican expressions, such as “*pocho*,” “*quiovole*” or “*carnala*,” which are entirely new in the American television landscape. This vocabulary reinforces the Latino identity since “the Spanish-language is one of the most visible markers of Hispanic identity” (Rojas & Piñón, 2014, p. 1).

IV.5.2.5. Discussion and conclusions

The purpose of the current study is to contextualize the representation of *Latinxs* on-screen, and behind the cameras in American TV series, and to analyse a specific case study: *Vida* (Tanya Saracho, Starz: 2018-2020). Research findings regarding this objective allow us to draw a series of conclusions.

The representation of Hispanic people on U.S. TV shows is particularly complicated. This is due to several factors: the growth of the Latino community in the United States, the power of this television industry, and the influence of the media over the audience’s perception of *Latinx* people. Hence, prime time English-language television in the United States has the responsibility of showing a suitable image of the Latino community.

However, the historical review concerning the inclusion of Hispanic characters brings to light an underrepresentation of *Latinx* people on American TV series. Also, they are generally stereotyped negatively. Likewise, the presence of *Latinx* showrunners and writers during the creation of the TV show and production process is limited, which could explain the situation described above.

The results of this study indicate some exceptions to this general rule, especially during the contemporary era, when cable channels and streaming platforms offer more opportunities to Hispanic people. Nevertheless, there is a small increase in Hispanic characters and professionals in the television business compared to the Latino population in the United States and, therefore, in the representation that this community should have.

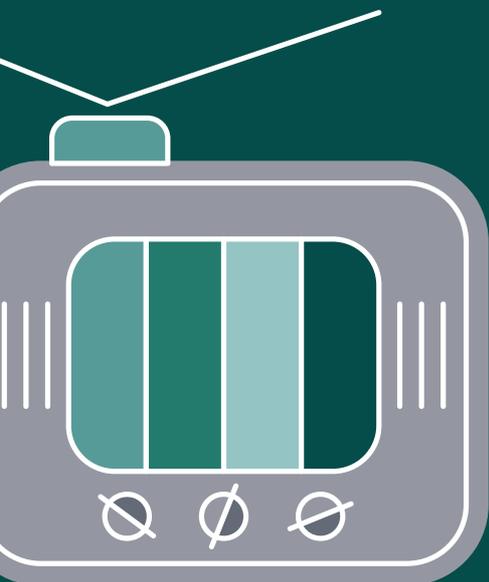
On the other hand, media production scholars study the performance of television workers during the TV series production process, and the relationship between the executive producers and their TV shows. Following this idea, the interviews with the

showrunner and two writers of *Vida* TV series show that they play a crucial role in creating authentic *Latinx* characters and stories. They can bring their personal experiences to the table to tell stories from a realistic viewpoint. These professionals' identity, culture, and background are essential during the writing process in the writers' room. After this, Tanya Saracho is present in the filmmaking, and postproduction phase to make sure her vision is maintained. The support from Starz's executives is also indispensable for producing a coherent and original TV series.

Furthermore, other components of Tanya Saracho's identity, such as feminism and queerness, are present in both the production process and the final aesthetic of the TV series. In this case, she hired an almost entirely female team, as well as some queer writers and actors. Likewise, these ideas are included in the plot of the program, which shows female independence, and queer issues weaved into the ethnic problems in Los Angeles. While some of the *Vida* characters' behaviors or dialogue do technically fall into some traditional stereotypes, they are a real and accurate representation of life in East L.A. Thus, this TV series represents the Latino community in a far different light compared to other previous American TV shows.

Changes in the television business allow for a new way of storytelling, and Hispanic writers and producers find more opportunities for developing their ideas. Thus improving the representation of *Latinx* people on-screen and, in so doing, in present-day American society. Therefore, the community of *Latinx* writers calls for more realistic television projects, where *Latinx* people are not stereotyped, but where these characters are shown in a normalised and natural way. Following this vein, it would be interesting to extend these findings with further investigations concerning other Latino TV shows. Besides, future studies may research the connection between showrunners and TV series from different perspectives within the media production context.

CONCLUSIONES



V. CONCLUSIONES

La industria de la ficción televisiva ha experimentado durante la última década (2010-2020) un proceso de cambio y evolución a nivel global, que propicia un interés por parte de los profesionales del medio y los académicos especializados en el área hacia dicho mercado, su estructura y sus agentes, el desarrollo de la producción audiovisual y las características de las series de televisión.

El carácter cambiante del panorama descrito impide alcanzar conclusiones generalizables y cerradas al respecto. Sin embargo, resulta posible e, igualmente, esencial, realizar una serie de consideraciones generales y específicas sobre los resultados de nuestra investigación, tomando como punto de partida las hipótesis enunciadas a su inicio.

V.1. CONCLUSIONES GENERALES

La revisión de los estudios de la producción de los medios revela una atención creciente hacia la figura del productor ejecutivo y sus prácticas y rutinas diarias durante el proceso de producción televisiva. En este caso, el método etnográfico, que incluye técnicas como la observación y, especialmente, la entrevista personal en profundidad, es utilizado en los trabajos precedentes y, asimismo, se ajusta a los objetivos y objeto de estudio de esta tesis doctoral.

A pesar de las posibles dificultades y limitaciones de su ejecución, el desarrollo de entrevistas con *showrunners*, productores ejecutivos y guionistas ha resultado de gran eficacia para complementar los datos derivados de la lectura y análisis teórico previo, desde la perspectiva práctica que esta tipología de estudio precisa. En nuestro trabajo coincide la información procedente de ambos contextos sobre la figura del *showrunner*, sus habilidades y competencias. La combinación de funciones y responsabilidades de índole ejecutiva y creativa es notablemente destacada tanto por los autores estudiados como por los profesionales entrevistados, mostrándose como la característica más importante que un productor ejecutivo –*showrunner*– debe poseer en la producción de series de ficción televisiva.

Sin embargo, debemos advertir una amplia variedad de posibilidades de aplicación de sus labores por parte de la figura del *showrunner*, lo que, si bien es anunciado en los textos estudiados, se aprecia especialmente a través de los testimonios de los profesionales entrevistados, cuando hallamos diferencias en los modos de actuación de algunos de ellos.

Esta circunstancia nos ha permitido confirmar que no existe una única manera de desarrollar el perfil del *showrunner*, como ya anotábamos al inicio del estudio. Cada profesional decidirá las áreas y departamentos de la producción donde aplicará una mayor intervención, el modo más o menos restrictivo de relacionarse con el resto de los trabajadores, o la relación comunicativa que tendrá con los ejecutivos de la cadena o la plataforma.

El *showrunner* puede ser o no creador de la idea original del programa. En la primera opción estamos ante un productor ejecutivo con suficiente experiencia para ejercer de *showrunner* y liderar la producción de la serie basada en un concepto de su creación. En el segundo caso el *showrunner* es contratado para iniciar la producción de un proyecto ideado por otro guionista sin experiencia en las competencias de producción ejecutiva, o para continuar el desarrollo de una serie cuyo primer *showrunner* es despedido o trasladado a otro programa.

Por otra parte, las diferencias derivadas de la estructura del mercado y de la empresa productora, de las relaciones entre los agentes, y de las variantes de contenido, formato, presupuesto, distribución... de los proyectos televisivos, también dificulta hallar un único modelo válido de *showrunner*. Ello torna especialmente compleja la tarea de conocer y determinar la existencia de dicha figura, principalmente en contextos televisivos distintos al estadounidense.

A pesar de estas premisas, hemos establecido una relación de funciones y cualidades definitorias del *showrunner* y su actuación, tomando como referencia su estudio en la industria televisiva de Estados Unidos (Landau, 2014):

- Hacer el *pitch* del concepto de la serie de televisión a los ejecutivos de la cadena o plataforma.
- Comprender y aplicar la idea original del proyecto.
- Desarrollar o supervisar la labor del coordinador de guion en la *writers' room*.
- Trabajar sobre los guiones: leer, reescribir, dar notas, editar.

- Prever futuras necesidades y problemas de producción.
- Mantener el contacto con el director del capítulo y resolver dudas y problemas.
- Visualizar y supervisar la edición del capítulo.
- Responder a las demandas de los ejecutivos de la cadena o plataforma.
- Ajustarse al tiempo y al presupuesto establecido por los ejecutivos de la cadena o plataforma.
- Tomar decisiones firmes y rápidas con proyección de futuro.
- Delegar en los jefes de departamento, exigir a cada profesional según sus posibilidades y colaborar en el desarrollo de las tareas.
- Paciencia y diplomacia en la gestión y organización de un grupo humano heterogéneo.
- Habilidades de liderazgo, transmisión de confianza y firmeza en su actuación.
- Conocimiento del medio televisivo e intuición en la ejecución de sus labores.

Por lo tanto, a pesar de la variedad de casos y posibilidades halladas, de forma genérica incidimos en que el *showrunner* es el productor ejecutivo que posee la máxima responsabilidad ejecutiva y creativa sobre la producción de las series de ficción televisiva, supervisando la labor del resto de departamentos, y respondiendo ante las notas de los ejecutivos de la cadena o plataforma que financia y emite el programa.

Hemos destacado que la labor de dicho perfil es notablemente complicada, especialmente si atendemos a la heterogeneidad del grupo de personas que forman parte de esta empresa, y al carácter colaborativo del proceso de producción. Por ello, el *showrunner* debe tener una idea clara de la obra televisiva y saber cómo comunicarla, pero también debe saber escuchar las aportaciones de los diferentes profesionales y ajustarlas al esquema establecido. En este caso, los entrevistados valoran la existencia de una relación de confianza y respeto en la que todos los trabajadores del medio se dirigen hacia un objetivo común.

El modelo de producción de series de televisión asociado a la figura del *showrunner* se consolida en Estados Unidos, enfatizando los beneficios de la existencia de un profesional que lidere el proceso y supervise todas sus fases desde una doble perspectiva ejecutiva-creativa. El perfil del *showrunner*, sus particularidades y complejidad, y la popularidad y el reconocimiento que le brinda el público y los círculos

mediáticos, impulsa su estudio desde la académica, en estrecha relación con las teorías de la producción de los medios (Cardwell, 2008).

Desde dicha vertiente los investigadores han examinado los lugares, actividades, comportamientos y discursos de los trabajadores del medio audiovisual, atendiendo a las interacciones entre los diferentes agentes e instituciones. En los trabajos revisados hemos advertido una focalización predominante hacia la figura del productor ejecutivo, justificada por la centralidad de dicho perfil durante el proceso de producción de series de ficción televisiva, y, especialmente, hacia sus labores e implicaciones en las áreas creativas del mismo. Esta inquietud adquiere una mayor dimensión en la era contemporánea, cuando comienza a dirigirse específicamente al productor ejecutivo con la denominación de *showrunner*.

Las ideas expuestas también han motivado concluir el interés hacia las particularidades estéticas de la obra audiovisual, en estrecha relación con las tareas de los profesionales del medio. La revisión literaria ha permitido constatar cómo el modo de producción determina el formato e, incluso, el género, de la serie de televisión, apreciando la necesidad de conocer y entender las diferentes estrategias de producción para el estudio de la estética del proyecto (Butler, 2012). Sobre dicha afirmación, hemos propuesto examinar el contexto de la producción de la serie de ficción en relación con sus características estéticas, atendiendo a la figura del *showrunner* como articulador del proceso. Para ello, en la última fase de esta investigación hemos elaborado un modelo de análisis con el objetivo de hallar las conexiones del citado profesional con los elementos estéticos predominantes en el programa de televisión, que constituyen la marca creativa del mismo, conocida como la visión o voz del *showrunner* (Kirkpatrick, 2015).

A pesar de las premisas que hemos advertido y las diferentes casuísticas estudiadas, los resultados de esta investigación confirman una relación de carácter creativo y personal entre las funciones del equipo de producción, liderado por el *showrunner*, y las características narrativas, estilísticas y temáticas de la serie de televisión. Esta circunstancia aviva el debate sobre la autoría en el medio televisivo y, si bien resulta ambiciosa una conclusión afirmativa e indiscutible sobre su atribución a la figura del *showrunner*, consideramos relevante la aportación de este trabajo al respecto. Los resultados expuestos nos dirigen a confirmar la contribución a la autoría televisiva por parte del *showrunner*, desde la perspectiva de la gestión de la producción

y de sus responsabilidades durante el proceso (Mittell, 2015), así como atendiendo a los factores estéticos del proyecto derivados de la actuación y personalidad de dicho productor ejecutivo.

V.2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

HP.

El *showrunner* de series de ficción televisiva desempeña labores de índole tanto ejecutiva como creativa durante el proceso de creación y producción de proyectos audiovisuales contemporáneos, lo que le permite aplicar un conjunto de estilemas a nivel narrativo, estilístico y temático, que configuran una marca creativa de autor reconocible por la audiencia.

El productor ejecutivo que responde a la figura del *showrunner* emprende tareas de índole ejecutiva y creativa. Esta característica es una de las particularidades más destacadas de dicho perfil, como reiteran los autores estudiados y los profesionales entrevistados.

A pesar de la citada variedad en los modelos de actuación del *showrunner* durante el proceso de producción televisiva, los resultados alcanzados han permitido determinar una serie de funciones relacionadas con la gestión y organización audiovisual, junto con otras competencias más próximas a las áreas creativas del proceso.

Respecto al primer punto, el *showrunner* es el encargado de establecer las relaciones con la cadena, tanto en la venta del proyecto como posteriormente, contratar a los diferentes equipos, organizar el calendario de producción, o establecer las partidas presupuestarias. En relación con las cuestiones artísticas, hemos anotado la labor del *showrunner* en el desarrollo de la idea original de la serie de televisión, cuando explica y propone al resto de los profesionales el esquema sobre el que trabajar. En este caso, también hemos señalado la atención hacia la escritura de los guiones, la supervisión del rodaje directamente o a través del visionado del metraje grabado, y la toma de decisiones sobre *casting*, maquillaje, vestuario, decorado...

El *showrunner* debe delegar y confiar en los jefes de departamento, de manera que no siempre ejecuta directamente estas acciones, sino que su implicación se basa en supervisar y aprobar el trabajo realizado por otros profesionales. Por ello, esta figura es

esencial para mantener la coherencia del proyecto, y asegurar los valores de calidad establecidos según el presupuesto y el tiempo acordados con los ejecutivos de la cadena.

También puede ocurrir que existan dos productores ejecutivos que lideren la producción de una serie de ficción, o dos *co-showrunners*, y cada uno de ellos se encargue de las labores ejecutivas y creativas de forma más o menos autónoma. Sin embargo, incluso en este caso, ambos profesionales deben trabajar de manera totalmente coordinada, siguiendo una dinámica de actuación donde las decisiones de diferente tipo se correspondan.

Hemos advertido que la figura del *showrunner* entraña una gran complejidad derivada precisamente de la conjugación de dos tipologías de competencias de distinta naturaleza que, incluso, requieren de una formación independiente, pero complementaria. Sin embargo, en esta particularidad reside la excepcionalidad del citado perfil. En la producción de ficción televisiva resultará muy beneficioso el liderazgo por parte de un profesional que conjugue ambas cuestiones, ya que la escritura de guiones, la elección del *casting*, el desarrollo de los diseños de producción... están estrechamente relacionados con la organización del equipo y la gestión presupuestaria, dependiendo de dichos aspectos para su ejecución. Por ello, a pesar de la aparente distancia entre ambos tipos de funciones, subrayamos la necesidad de considerarlas conjuntamente para el buen resultado del proyecto televisivo.

Estamos ante un modelo de producción liderado por un profesional al que se le asigna la máxima responsabilidad del proyecto, y desempeña una labor de gran complejidad que requiere un profundo conocimiento de la totalidad de las materias audiovisuales pertinentes, así como una serie de habilidades personales y sociales para conducir y organizar a un grupo variado de personas.

Siguiendo esta línea, el trabajo llevado a cabo por el *showrunner*, especialmente en relación con la idea original de la serie de ficción y el establecimiento de un patrón de referencia –tema, tono, estilo, personajes...–, le permite imprimir un sello creativo en el programa de televisión resultante. La supervisión y toma de decisiones sobre el conjunto de las labores que se desarrollan a lo largo del proceso de producción, también contribuyen a entender la influencia del *showrunner* sobre las características estéticas del proyecto producido.

Por lo tanto, podemos apreciar una serie de parámetros en la serie de ficción que derivan directamente de las competencias llevadas a cabo por este productor ejecutivo. Asimismo, las condiciones personales del profesional –género, raza, nacionalidad, clase social o experiencias–, también pueden influir notablemente. En este caso, debemos destacar la implicación personal del *showrunner* en la narrativa y temática del proyecto durante la fase de redacción del guion, cuando se crea un ambiente de confianza donde las vivencias de los guionistas inspiran la evolución de las tramas. Posteriormente, el *showrunner* también podrá aplicar una estética determinada durante la realización audiovisual de la serie de ficción.

Sin embargo, consideramos imprescindible especificar dos cuestiones que impiden generalizar este aspecto de la citada hipótesis. En primer lugar, los estilemas presentes en la ficción audiovisual no deben asociarse de forma exclusiva a la figura del *showrunner*. El carácter colaborativo del proceso de producción y, especialmente, del trabajo en la *writers' room*, supone la participación de diferentes profesionales en el desarrollo de la obra y, por lo tanto, la responsabilidad compartida de sus factores definitorios. Si bien el *showrunner* establece el patrón a seguir y aprueba cada contribución, resulta vital atender a dicha premisa.

Por otra parte, en ciertos casos el *showrunner* expresa un estilo característico en una serie de ficción que, especialmente si es recurrente, puede ser reconocido por la audiencia, llegando a crear un conjunto de expectativas sobre los futuros proyectos de un mismo profesional y equipo. Esta marca es advertida por la industria televisiva, la cadena de televisión y la crítica, que articulan sus discursos y estrategias de promoción del producto en torno a la misma. En este sentido, señalamos la existencia de aspiraciones comerciales sobre este sello creativo asociado al citado productor, más allá de la cuestión autoral de la obra.

En todo caso, no podemos generalizar esta circunstancia a la totalidad de las series de ficción y sus *showrunners*, y tampoco debemos sobreestimar la calidad de la actuación de este profesional y del proyecto producido en función de la existencia de una marca de estilo bien definida. De hecho, algunos profesionales entrevistados consideran que el buen hacer del *showrunner* deriva de su capacidad para adaptarse a diferentes estilos creativos a nivel narrativo y temático, en función de las demandas del mercado televisivo.

HsI.

Aunque la figura del *showrunner* existe desde los inicios de la producción televisiva estadounidense, ha sido la confluencia de una serie de hitos creativos y tecnológicos recientes los que han posibilitado y favorecido el reconocimiento y popularidad del concepto y perfil del *showrunner* en los círculos industriales, mediáticos y académicos contemporáneos.

La revisión histórica de la producción de ficción televisiva en Estados Unidos ha permitido apreciar la existencia de productores ejecutivos que desarrollaban labores creativas, así como de guionistas que lideraban el proceso de producción de sus proyectos desde esta doble perspectiva. Tomando en consideración ejemplos paradigmáticos, como el de Aaron Spelling, Grant Tinker o Steven Bochco, los teóricos del área afirman que dichos productores ejercieron la labor de *showrunner* cuando este término no existía.

En el caso de la industria televisiva española, la presencia de una figura creativa en el centro del proceso de producción ha existido desde los inicios del medio. Sin embargo, advertimos que en los primeros años dicho perfil se hallaba situado en el contexto de la realización audiovisual para, posteriormente, constituirse como un productor ejecutivo que proviene del ámbito del guion.

En la era contemporánea destacamos el reconocimiento alcanzado por esta figura en el ámbito estadounidense, tanto dentro como fuera de la industria televisiva, y su expansión a otros países. Insistimos en el establecimiento y uso del término de *showrunner* para designarla, que surge en la década de los 90 y comienza a generalizarse en el siglo XXI. A pesar de que estamos ante un título no oficial, dicho concepto permite diferenciar al productor ejecutivo que lidera el proceso de producción y responde a su máxima responsabilidad, del resto de profesionales que poseen este título y crédito.

Igualmente, anotamos una serie de hitos que fomentan la popularidad adquirida por el citado perfil. En primer lugar, la huelga de guionistas en Los Ángeles (2007) supuso un punto de inflexión para el reconocimiento del *showrunner*, especialmente desde dentro de la industria, ya que el posicionamiento de estos profesionales en el conflicto fue considerado ejemplar por parte del resto de los guionistas, de manera que se alzaron como un modelo a seguir desde el ámbito de la producción televisiva.

Las innovaciones creativas, temáticas y formales de las series producidas por los canales de cable y, posteriormente, las plataformas de *streaming*, que asimismo fueron

adoptadas por las *networks*, favorecen el poder creativo cedido al *showrunner* por los ejecutivos de las cadenas, apoyando el protagonismo de dicha figura. Además, hemos apreciado que la dirección de la cadena o plataforma, en última instancia, decide quién es el *showrunner* de un proyecto televisivo, ya que tiene en su poder asignarle este título a un productor ejecutivo diferente al que hace el *pitch* de la serie, cuando el creador de la idea original no cuenta con la formación y experiencia necesaria, o cuando el *showrunner* anterior es despedido o trasladado a otro proyecto. De manera que podemos concluir que los ejecutivos de las cadenas también contribuyen a la configuración y reconocimiento de este profesional.

Siguiendo esta línea, cabe constatar que las compañías productoras y las cadenas de televisión emplean el nombre del *showrunner* como una marca de distinción y prestigio para la promoción de sus productos, enfatizando las bondades de su actuación. Ello favorece que el público se familiarice con este perfil y valore positivamente su presencia en la producción televisiva. Sin embargo, en este sentido debemos atender al protagonismo de dicha figura con cautela, ya que suele responder a las estrategias de negocio de las citadas empresas en el mercado televisivo.

Por otra parte, acudimos al incremento cualitativo y cuantitativo de las series de televisión en la era contemporánea, cuando los proyectos son valorados desde la perspectiva de los parámetros asociados a la calidad televisiva (McCabe & Akass, 2007; Thompson, 1996). Esta circunstancia contribuye al atractivo del producto, superando su tradicional desconsideración frente a los proyectos cinematográficos. Los académicos, la crítica y los usuarios prestan una atención especial hacia las series de ficción y, consecuentemente, se preguntan por los profesionales que las crean y participan en su desarrollo. Este panorama propicia que, desde el estudio de la producción de los medios, se fomente la investigación sobre los procesos de producción, las prácticas diarias de los profesionales, las rutinas de trabajo, las relaciones con el resto de los agentes de la industria... en estrecha relación con los proyectos resultantes.

Finalmente, el reconocimiento de la figura del *showrunner*, especialmente por parte de la audiencia, también deriva de su actuación en las redes sociales, destacando el uso de Twitter. La comunicación que se establece entre este productor ejecutivo y los espectadores, las estrategias de promoción del proyecto emprendidas por el *showrunner*,

y la participación por parte del usuario, favorecen el interés hacia dicho perfil, así como la comprensión de su labor durante la producción de ficción televisiva.

Hs2.

La consideración como autor del *showrunner* se fundamenta tanto por su ideación de la serie de ficción televisiva, como por su capacidad de establecimiento de una línea de actuación en la producción de esta que debe ser seguida por el resto de profesionales implicados.

Determinar la condición de autor en el medio audiovisual supone una tarea compleja que no queda exenta de debate. A diferencia de lo que ocurre en una obra literaria o pictórica, donde identificar al autor individual generalmente está libre de polémica, en los proyectos audiovisuales la participación de un elevado número de profesionales de diferente índole durante un periodo de tiempo más o menos extenso, dificulta asignar la autoría a un único individuo.

En el medio televisivo, la composición de una serie de ficción por diferentes capítulos y temporadas a lo largo de los años, torna aún más difícil limitar la condición de autor a un profesional concreto. Por lo tanto, esta cuestión debe estudiarse advirtiendo el sistema colaborativo de la producción audiovisual que, además, se ve notablemente influenciado por un contexto cultural y social determinado.

No obstante, estas condiciones no impiden considerar la existencia de una voz individual que orienta el trabajo del resto de los profesionales. El *showrunner*, junto con un *co-showrunner* o coordinador de guion, establecerá el esquema a seguir por cada uno de los trabajadores de los diferentes departamentos en cada fase del proceso. En este punto, los profesionales entrevistados valoran la actitud del *showrunner* que permite y aprecia las aportaciones de otros miembros del equipo de guion, realización, edición..., que suelen seguir la línea establecida, pero también pueden proponer ideas diferentes que contribuyan al enriquecimiento de la original.

Los resultados procedentes de la revisión de las teorías estudiadas y de las respuestas de los profesionales entrevistados, sin menospreciar la premisa del trabajo colaborativo, afirman que el *showrunner* podría ser designado como autor de la obra cuando es el creador de la idea original de la misma. Por ello, a través de las funciones que emprende al establecer el concepto del proyecto y su patrón creativo, así como supervisando y aprobando la labor del resto de los trabajadores, podemos reflexionar

sobre la consideración de este productor ejecutivo como autor. El perfil ejerce la máxima responsabilidad sobre la creación y el desarrollo de la serie de televisión, aplicando una visión creativa personal, y asegurando su consistencia a lo largo de la producción. Asimismo, si el *showrunner* no es el creador de la idea original, deberá igualmente preservar la integridad y continuidad de la misma, adaptando las diferentes aportaciones a dicho concepto, lo que repercute positivamente en la calidad del producto emitido.

Los autores que estudian la autoría tanto en el contexto cinematográfico como en el televisivo, destacan la importancia de esta huella personal establecida por el autor –el director o el productor ejecutivo-guionista, respectivamente– como una forma de expresión personal que puede ser reiterativa a lo largo de su trayectoria profesional.

Por otra parte, la popularidad adquirida por las series de ficción en el siglo XXI en relación con la figura del *showrunner*, ha favorecido la legitimización del medio televisivo desde una perspectiva cultural, gracias a la condición de este perfil como categoría crítica y a los discursos de autoría generados en torno al mismo (Cascajosa, 2016a, Newman & Levine, 2012).

Hs3.

El perfil del *showrunner* en España presenta ciertas diferencias en comparación con su homólogo estadounidense, derivadas del tejido industrial del negocio televisivo, la estructura de las empresas productoras, y la definición y uso del título de productor ejecutivo.

La tarea de valorar la existencia de la figura del *showrunner* en el medio televisivo español como se ha establecido en Estados Unidos, requiere conocer las diferencias estructurales y productivas del mercado en ambos contextos geográficos. Ello se debe a que la revisión histórica y conceptual del productor ejecutivo en España revela que dicho perfil se ha visto estrechamente condicionado por las características industriales del sector.

Los resultados obtenidos nos dirigen a considerar la existencia de una figura creativa en torno a la cual se organiza la producción ejecutiva de las series de ficción españolas. En los orígenes del medio dicho perfil lo ocupaba un realizador que creaba, escribía y dirigía series de corto recorrido desde una perspectiva artesanal y autoral.

La adaptación del productor ejecutivo-creativo siguiendo el modelo estadounidense ocurre con la creación de las productoras independientes, que surgen para dar respuesta a las demandas de contenido de las nuevas cadenas privadas en el mercado televisivo. En este punto, la compañía Globomedia sobresale por sus series de ficción televisiva y, especialmente, por la organización de su sistema de producción, donde los guionistas acceden a puestos de producción ejecutiva para liderar la creación y desarrollo de los proyectos, bajo la supervisión del productor ejecutivo que gestiona la empresa productora.

Posteriormente, algunos de estos productores ejecutivos que trabajaban para otras compañías deciden fundar sus propias productoras. Esta circunstancia les permite una mayor autonomía en su trabajo, así como eliminar intermediarios en sus relaciones con las cadenas de televisión. Además, ser dueño de la empresa brinda un control más exhaustivo sobre la producción de las series de ficción, que suelen responder a una motivación más personal y autoral.

Por lo tanto, la coincidencia de la figura del productor ejecutivo-creador con la del dueño de la productora facilita el desarrollo del perfil del *showrunner* en España. En este caso, las responsabilidades creativas y ejecutivas, la última decisión ante la cadena que financia el proyecto, y la aplicación de un sello personal sobre el mismo, recaen en la misma persona.

Este nuevo panorama, junto a las libertades creativas permitidas por las plataformas de *streaming* y, en menor medida, por las cadenas generalistas, que buscan un sello creativo para diferenciar sus productos y, así, competir en un contexto global, favorece la formación en España de un perfil de productor ejecutivo altamente similar a la figura del *showrunner* estadounidense durante la era contemporánea.

A pesar de que la tradicional adaptación del término *executive producer* al medio español limitó las facultades creativas asignadas a este profesional, en la última década advertimos notables semejanzas entre el contexto estadounidense y el español en relación a nuestro objeto de estudio: el *showrunner*.

Asimismo, los productores ejecutivos entrevistados dentro de la industria española revelan un perfil altamente creativo, destacando las labores que desarrollan sobre dichos aspectos, especialmente en el departamento de guion, de donde la mayoría de ellos proceden. Estos profesionales inciden en considerarse “entes creativos”, lo que los asemeja al modelo imperante en la industria norteamericana.

Por otra parte, la generalización creciente del término de *showrunner* en la industria, la academia y la prensa en España, responde a la intención de enfatizar y revalorizar la figura del guionista-productor y sus implicaciones en las áreas ejecutivas y creativas de la producción de ficción televisiva, así como las propias series de ficción en este país, como ya ocurrió en Estados Unidos.

Aunque el mercado y la industria televisiva en España presentan una serie de diferencias y particularidades –de estructura, presupuesto, formato, programación...– que impiden confirmar la existencia de un *showrunner* idéntico al que trabaja en el medio estadounidense, no debemos ignorar las funciones, responsabilidades y competencias ejecutivas y creativas que asemejan ambos modelos, especialmente durante la última década.

Hs4.

Las nuevas tecnologías contribuyen favorablemente al reconocimiento de la figura del *showrunner* y de las series de ficción, gracias a las novedades en las estrategias de producción de los operadores de VOD, y a las posibilidades de comunicación y promoción a través de las redes sociales.

El establecimiento de las plataformas de VOD o de *streaming* comporta un conjunto de cambios en la producción, distribución y consumo de series de ficción contemporáneas. En este punto valoramos especialmente la atención hacia la figura del creativo por parte de dichos operadores, que refuerzan la significación del *showrunner* tanto durante el proceso de producción como, en ciertos casos, en la promoción del proyecto. Las estrategias de producción desarrolladas por Netflix, Amazon Prime Video o Hulu, fomentan la centralidad del perfil del *showrunner* y contribuyen notablemente a su protagonismo y reconocimiento en la era contemporánea. Igualmente, las innovaciones narrativas, estilísticas y temáticas de la ficción propiciadas por las citadas plataformas permiten una mayor libertad creativa a los productores ejecutivos, lo que favorece la valoración de sus influencias artísticas sobre el producto resultante.

En el contexto español hemos distinguido la adopción del modo de producción y los estándares de formato internacionales en las series de ficción españolas producidas para los operadores de *streaming*. La distribución internacional que caracteriza a las citadas plataformas permite que los productos nacionales compitan en un contexto global, así como el reconocimiento de sus creadores más allá de las fronteras de cada país.

Por otra parte, el desarrollo tecnológico también propicia la popularidad del uso de las redes sociales, como Twitter o Instagram. En el contexto que nos ocupa, los productores ejecutivos utilizan estas herramientas para darse a conocer ante la crítica, la prensa y la audiencia, y comunicarse con los espectadores, atendiendo a sus opiniones para el desarrollo de las futuras temporadas de la serie de ficción.

Aunque no podemos determinar una única forma de actuar ni una presencia generalizada de *showrunners* en las redes sociales, sí apreciamos cómo los productores ejecutivos suelen presentarse a sus seguidores de Twitter utilizando este término en su biografía y añadiendo fotos de la serie en la portada de su perfil. El estudio concreto de la actuación de la muestra de *showrunners* de Netflix en Twitter nos ha permitido concluir que, pese a constatar la heterogeneidad en la gestión de la red social, destaca el uso reiterado del *hashtag* de la serie de televisión, de los tweets informativos/promocionales y de los enlaces externos a otras redes sociales o páginas web.

Incluso si dichas cuentas son gestionadas por *community managers*, mantenemos la resolución positiva de esta hipótesis en relación a las posibilidades de las redes sociales para fomentar el reconocimiento del *showrunner* en la era contemporánea. Ello contribuye a que la audiencia los reconozca como tal, comprenda su actuación en relación con el proyecto audiovisual, y se dirija y comunique con ellos desde esta perspectiva. Asimismo, los *showrunners* pueden utilizar dichas aplicaciones para promocionar sus series de ficción a través de las diferentes posibilidades y herramientas que brinda cada red social.

V.3. LIMITACIONES, CONSIDERACIONES FINALES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La principal aportación de este trabajo al estudio de la producción de los medios en la era contemporánea reside en su focalización en la figura del *showrunner*, su evolución histórica y origen conceptual, así como sus influencias durante la producción de ficción televisiva y en las características estéticas del proyecto. La revisión de las investigaciones precedentes y, especialmente, el acceso directo a las experiencias de profesionales del sector a través del desarrollo de entrevistas, ha permitido conocer y comprender las particularidades de este perfil, obteniendo resultados de gran valía y novedad para los estudios televisivos.

El productor ejecutivo que responde al término de *showrunner* adquiere una notable popularidad durante la tercera Edad de Oro de la Televisión y, principalmente, en la década de 2010-2020. En este punto debemos precisar algunas cuestiones derivadas del estudio de dicha figura. En primer lugar, la falta de homogeneidad en el mercado de la producción televisiva de diferentes países, la estructura y estrategias de distintas empresas productoras y canales de televisión o, incluso, la dimensión de varios proyectos televisivos, junto con las diferencias profesionales y personales en la labor del *showrunner* durante el proceso de producción, impiden generalizar una única definición y forma válida de actuación de este profesional. Por ello, a pesar de las conclusiones anteriormente expuestas, reiteramos la posibilidad de hallar diversas variantes en la práctica del *showrunner* en la producción televisiva, en función de los factores y condicionantes de cada contexto.

Por otra parte, la popularidad adquirida por el *showrunner* podría suponer desatender la actividad e influencias de otros profesionales del sector, sobrevalorando la importancia de esta voz individual en detrimento de otras contribuciones originales (Hills, 2013). En este caso, hemos querido incidir en la naturaleza colaborativa de la producción de series de ficción, tanto en el estudio del proceso, como al considerar la autoría de la obra. Del mismo modo, en la aplicación del modelo de análisis de series de ficción que hemos propuesto, a pesar de priorizar la atención a la figura del *showrunner*, no hemos ignorado la posibilidad de contactar con otros guionistas, productores o directores que trabajen en el proyecto, cuyas aportaciones enriquecen los resultados de dicho examen. Por su parte, los *showrunners* entrevistados también coinciden en los beneficios de delegar tareas y dar libertad y confianza a los miembros de su equipo, con el fin de que participen en el desarrollo de la idea original de la serie de televisión.

Debemos atender a la contribución de la prensa y la crítica audiovisual a la notoriedad del concepto de *showrunner*. Como se ha indicado en este trabajo, las cadenas de televisión acudirán a la marca creada en torno a este productor ejecutivo, al nombre del creador y al éxito que le precede, para atraer a la audiencia y establecer una serie de expectativas de calidad sobre el producto que promocionan. En este caso, los académicos debemos ser cautelosos cuando valoramos dichas cuestiones, advirtiendo que forman parte de una estrategia de *marketing* determinada y que, en ocasiones, no responden a la realidad de la práctica de la producción televisiva. Se trata de reconocer y diferenciar el

interés académico e industrial de la figura, de su concepción mediática y su valor económico como celebridad.

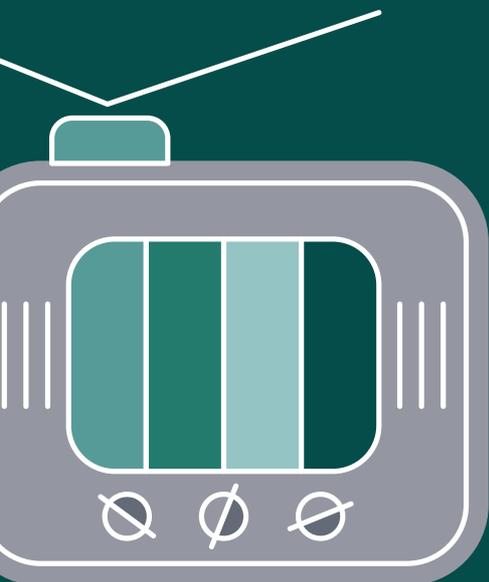
Asimismo, anotamos la dificultad que puede entrañar determinar quién es el *showrunner* en la producción de algunas series de televisión, especialmente cuando el perfil del productor ejecutivo y el del creador no coinciden, y únicamente el conocimiento de las funciones desarrolladas por cada uno de los productores ejecutivos nos permitirá extraer conclusiones al respecto. A pesar de que el perfil del *showrunner* siempre existe en el proceso de producción televisiva (Cascajosa, 2016a), en ocasiones resulta confuso diferenciar a dicha figura a través de este término que, además, no es utilizado por todos los profesionales del sector.

Finalmente, apreciamos la necesidad de atención y examen continuo de la producción de ficción televisiva contemporánea debido al carácter cambiante de la industria, especialmente con las novedades derivadas de la digitalización. Por ello, apoyamos el estudio del *showrunner* en los nuevos panoramas del medio como, por ejemplo, en relación a las posibilidades *transmediales* creadas en torno al universo de la ficción de un proyecto televisivo.

Igualmente, también sugerimos la tarea de examinar la existencia de la figura del *showrunner* en otros países de Europa, como Gran Bretaña o los países nórdicos, para conocer las particularidades de su tejido industrial y las estrategias de producción televisiva desde la perspectiva del perfil que estudiamos.

La investigación sobre el *showrunner* y, específicamente, la proposición de un modelo de análisis que permita relacionar el contexto de producción con las características estéticas de la serie de ficción y, así, valorar la autoría televisiva, motivará futuros estudios sobre las citadas bases teóricas. Proponemos emprender otros trabajos dirigidos a *showrunners* y series de televisión concretas que, gracias a la aplicación de la herramienta de análisis planteada, nos permitan conocer datos específicos en cada caso. Prevemos que la notoriedad del sector televisivo, sus profesionales y productos, desde la perspectiva de los estudios de la producción de los medios, será creciente, incrementando asimismo el desarrollo de investigaciones científicas relacionadas.

CONCLUSIONS



V. CONCLUSIONS

The fiction television industry has undergone a process of change and evolved globally during the last decade (2010-2020). It has garnered greater interest from media professionals and scholars specializing in the television market, its structure and agents, the development of audiovisual production, and the features of television series.

The changing nature of this landscape prevents us from reaching generalizable and definitive conclusions. However, it is possible and essential to point out a series of general and specific considerations regarding the findings of our research, taking the hypotheses noted in the beginning as our starting point.

V.1. GENERAL CONCLUSIONS

The literature review of media production studies shows that there is growing attention towards the figure of the executive producer and his/her daily practices and routines during the television production process. In this case, the ethnographic method, which includes techniques such as observation and, especially, personal in-depth interviews, has been used in previous academic works. Moreover, this methodology is in line with the objectives and subject of study in this doctoral thesis.

Despite the potential difficulties and limitations arising during the interviews with showrunners, executive producers, and writers, they have been a useful tool for complementing previous theoretical data and analysis with a practical standpoint. The findings in this research on the showrunner's competences and skills coincide. The combination of executive and creative functions and responsibilities is highlighted in both reviewed texts and responses from the professionals interviewed. Thus, it is emphasized as the most important characteristic that an executive producer or showrunner must possess in the fiction television series production.

Nevertheless, we should note that the showrunner could carry out his/her tasks in different ways. Although this idea is expressed in previous investigations, it is highlighted in the interviewed professionals' testimonies, who describe various *modus operandi*.

This circumstance has allowed us to confirm that there is no single way for showrunners to perform their tasks, as we indicated at the beginning of this study. Each professional decides the production area or department where he/she will be more involved, the way he/she interacts with other workers –either more or less restrictive–, or the relationship and communication with networks or platform executives.

The showrunner may or may not be the creator of the original idea of the television program. In the first case, he/she will be an executive producer with enough experience to lead the production of a TV series based on a concept they have created. In the second option, the showrunner is hired to start the production of a project devised by other writers who do not have experience in executive production, or to continue with the development of a TV series whose first showrunner has been fired or transferred to another program.

On the other hand, several features resulting from the market and production company structure, relationships between the agents, and differences in content, format, budget, distribution, etc. of the television projects, do also make it challenging to find a single valid model of a showrunner. For this reason, it is extraordinarily complex to determine the existence of this figure, particularly in television contexts different from the North American context.

We have outlined a list of functions and qualities that define the showrunner and his/her performance based on this, taking the study of the North American television industry as a reference (Landau, 2014):

- Pitching the concept of TV series to networks or platforms executives.
- Understanding and applying the original idea of the project.
- Developing or supervising the head writer’s work in the writers’ room.
- Working on the scripts: reading, re-writing, making notes, editing.
- Anticipating future needs and production problems.
- Maintaining contact with the director of the episode and resolving queries and concerns.
- Visualizing and overseeing the editing of the episode.
- Answering to demands from networks or platform executives.
- Adjusting to the time and budget set by networks or platform executives.
- Making clear and quick decisions looking ahead to the future.

- Delegating to the department heads, demanding that each professional works to his/her potential, and collaborates in tasks.
- Being patient and diplomatic when managing and organizing a heterogenic team of people.
- Having leadership skills, conveying confidence, and firmness in their actions.
- Knowing the television media and executing his/her tasks intuitively.

Therefore, despite the variety of cases and possibilities, in general, we emphasize that the showrunner is the executive producer who has the most executive and creative responsibility for the production of the fiction TV series. His/her job is to oversee the work in the rest of the departments and answer notes from networks and platforms executives who finance and broadcast the program.

We have highlighted that this professional's tasks are notably complex, which is mainly due to the heterogeneous group of people who form part of the company, and the collaborative nature of the production process. For this reason, showrunners must have a clear idea about the television project and know how to communicate it. But they must also have excellent listening skills in order to consider other professionals' contributions and adapt them to the established scheme. The respondents appreciate rapport and a trusting relationship in which all media professionals work together towards a common goal.

The TV series production model associated with the figure of the showrunner is consolidated in the United States, which emphasizes the advantages of the existence of a professional who leads the process and supervises all its phases from a dual executive-creative perspective. The role of the showrunner, its particularities and complexity, and its popularity and recognition from the audience and media circles encourage its study in academia, in close relationship with media production theories (Cardwell, 2008).

From this approach, researchers have examined the places, activities, and workers' behaviors and relationships in the audiovisual media, taking interactions between different agents and institutions into account. The literature review has revealed a predominant focus on the figure of the executive producer, demonstrated through this professional's centrality during the production process of the fiction TV series. Besides, we have highlighted this professional's tasks and involvement in the creative areas. This concern has become increasingly significant as the executive producer or showrunner has begun to be addressed in the contemporary era.

The outlined ideas have also led to an interest in the aesthetic features of the audiovisual works, which are closely related to this media professional's functions. The literature review has also allowed us to verify how the mode of production determines the TV series' format and genre. Therefore, it is necessary to know and understand several production strategies to examine television aesthetic (Butler, 2012). We propose to explore the production context of a TV series connected to its aesthetic characteristics, focusing on the figure of the showrunner as the leading articulator of the process. To that end, in the last part of this research, we have created an analysis model to determine the connections between the showrunner and predominant aesthetic features in TV series, which constitute its creative hallmark, known as the showrunner's vision or voice (Kirkpatrick, 2015).

Despite observing different premises and cases, the findings of this research allow us to prove that the showrunner heads a creative and personal relationship between the production team's tasks and the narrative, aesthetic and thematic features of the TV series. This circumstance intensifies the debate on television authorship. Although it could be challenging to conclude affirmatively and unquestionably that the showrunner is an auteur, we consider the contribution of this doctoral thesis to be relevant in this regard. The findings of our investigation allow us to verify the showrunner's contribution to television authorship, through his/her responsibilities and a production management perspective (Mittell, 2015). Moreover, at this point, we examine the aesthetic features of the project resulting from this executive producer's performance and personality.

V.2. SPECIFIC CONCLUSIONS

BH.

The TV fiction showrunner performs both executive and creative tasks during the creation and production process of contemporary audiovisual projects. This circumstance allows him/her to apply a set of narrative, stylistic, and thematic features to the TV series, which make up a creative author's hallmark, recognizable by the audience.

The executive producer, who is the showrunner, performs executive and creative functions. This characteristic is one of this professional's most distinctive features, as studied authors and interviewed professionals reiterate.

Despite the cited variety in the showrunner's intervention models during the television production process, the results have made it possible to determine a range of functions related to audiovisual management and organization, together with other competencies closely related to the creative areas of the process.

Regarding the first point, showrunners are in charge of establishing relationships with the networks, both during the sale of the project and subsequently, hiring different teams, organizing the production schedule, or setting the budget. Regarding aesthetic issues, we have noted the showrunner's work regarding the development of the original idea of the TV series, when he/she explains and proposes the work scheme to the rest of the professionals. In this case, we have also drawn attention to the scriptwriting, supervision of the shooting on the set or viewing video footage, and making decisions about casting, makeup, costumes, sets, etc.

Showrunners must delegate and trust department heads. In this way, they do not always carry out these tasks directly; instead, they oversee and approve the work done by other professionals. For this reason, this figure is essential to maintaining the coherence of the project and ensuring established quality standards according to the budget and time agreed on with network executives.

There may also be two executive producers who lead the production of the TV series or two co-showrunners, and each one takes on the executive or creative tasks independently. However, even in those cases, both professionals must be fully coordinated, following dynamic action in which different decisions are coherent.

We have noted that the role of the showrunner is highly complex. This is due to the combination of the two different kinds of competences that require independent but complementary training. Nevertheless, this professional is unique due to this distinctive feature. In fiction television production, a professional who is specialized in both areas is beneficial. Since scriptwriting, casting choices, the development of production design, etc. are closely connected to team organization and budget management, and depend on these aspects to be carried out. For this reason, despite the apparent differences in both types of functions, we stress the need to consider them in conjunction in order to obtain a successful television project.

This is a production model led by a professional who carries out highly complex tasks and has the ultimate responsibility for the project. This work requires in-depth

knowledge about all audiovisual issues, as well as personal and social skillsets to manage and organize a varied group of people.

Following this idea, the showrunner's work concerning the original idea of the TV series and the established reference pattern –theme, tone, style, characters, etc.–, allows them to put a creative stamp on the television program. The responsibility of overseeing and making decisions about the tasks carried out throughout the production process means we can understand the showrunner's influence on the aesthetic characteristics of the project.

Therefore, we can observe several parameters in TV series, which directly refer to the executive producer's competences. Furthermore, the personal characteristics of this professional such as genre, race, nationality, social class, or experiences, can also have a significant influence. In this case, we must highlight the showrunner's involvement in the narrative and subject matter of the project during the scriptwriting phase, when trust is built, and writers' experiences inspire the development of the story. Subsequently, the showrunner also applies a particular look during the TV series shooting.

However, we must specify two essential issues that prevent us from generalizing this aspect of the cited hypothesis. Firstly, style features in audiovisual fiction should not be associated exclusively with the figure of the showrunner. The collaborative nature of the production process and, especially, the work in the writers' room, requires the participation of several professionals throughout the creation of the project. For this reason, they share the responsibility of its defining features. Although showrunners set the standard to follow, and give the green light to each contribution, we must consider this premise.

On the other hand, in some cases, the showrunner expresses a characteristic style in a TV series, which could be recognized by the audience when it is reiterated. This circumstance could generate a set of expectations about future projects by the same executive producer and team. This is noted by the television industry, networks, and critics, who elaborate on the discourse and promotion strategies of their TV series based on this hallmark. In this sense, we stress that there are commercial interests associated with the showrunner's creative stamp, which go beyond the question of the authorship of the audiovisual work.

In any case, we cannot generalize this circumstance to every TV series and their showrunners. We should also not overestimate the quality of this professional's

performance and the project according to the existence of a distinct audiovisual style. Some respondents think that a good showrunner must be able to adapt to different creative narrative styles and subject matter, which respond to the demands of the television market.

HI.

Although the showrunner has existed since the beginning of American television production, recently, the convergence of different creative and technological milestones has enabled the concept of the showrunner in contemporary industry, media, and academic circles to be recognized and become known.

The historical review of the production of television fiction in the United States has allowed us to determine the existence of executive producers take on creative work, as well as writers who lead the production process of their project from a dual perspective. We consider paradigmatic examples such as Aaron Spelling, Grant Tinker, or Steven Bochco. Academics in this area claim that these producers acted as showrunners when this term did not exist.

In the Spanish television industry, a creative figure at the center of the production process has existed since the beginning of the medium. However, we note that during the early years, this professional worked in an audiovisual shooting context, and later, became an executive producer who came from the scriptwriting department.

During the contemporary era, we highlight this professional's recognition both within and outside the television industry in the United States and its spread to other countries. We stress implementing and using the term showrunner for this professional, which arose in the '90s and began to generalize in the XXI century. Although it is an unofficial title, this concept allows us to differentiate the executive producer, who leads the production process and has a greater responsibility, from the rest of the professionals who have this title and credit.

Likewise, we also note a set of milestones that promote the popularity gained by this figure. Firstly, the writers' strike by the *Writers Guild of America* in Los Angeles (2007) was a turning point for the recognition of the showrunner, especially within the industry. These professionals adopted a stance during the conflict that was considered to be exemplary by other writers, so they became a model to follow in the television production area.

The creative, thematic, and formal innovations in TV series produced by cable channels and, subsequently, streaming platforms and networks, favor the creative power given to the showrunner by network executives. This circumstance supports the limelight that figure enjoys. Moreover, we have noticed that the networks or platforms are the agents who ultimately decide who the showrunner of a television project is. Network executives have the power to assign this title to an executive producer different from the one who pitches the TV series, when the creator of the original idea does not have enough training and experience, or when the previous showrunner is hired for or transferred to another project. In this case, we conclude that the network's executives also contribute to the configuration and recognition of this professional.

Similarly, it should be noted that production companies and television networks use the showrunner's name and his/her performance as a mark of distinction and prestige to promote the TV series. This encourages the general public to become familiar with this professional and appreciate his/her presence in television production. However, in this sense, we must treat the centrality of this figure with caution, since it often responds to business strategies developed by companies in the television market.

On the other hand, we stress a qualitative and quantitative increase in TV series in the contemporary era, in which projects are evaluated from the perspective of quality television (McCabe & Akass, 2007; Thompson, 1996). This circumstance makes the product more attractive and allows it to be favorably compared to films. Academics, critics, and audiences pay special attention to TV series, and they ask who the professionals creating and participating in their development are. This panorama encourages research on the production process, professionals' habits, work routines, and their relationships with the rest of the agents in the industry, etc. who are closely related to the TV series.

Finally, performance on social media such as Twitter contributes to the recognition of the showrunner, especially by the audience. The communication between this executive producer and viewers, the showrunner's promotion strategies, and the users' participation generate interest in this professional and contribute to understanding his/her work during the production of TV fiction.

H2.

The consideration of the showrunner as the author is based on both his/her creation of the TV series and the ability to establish a course of action in its production, which must be followed by the rest of the professionals involved.

Determining the authorship in audiovisual media is a complex task that is widely discussed. Unlike a literary or pictorial work, where identifying the individual author is usually uncontroversial, in audiovisual projects, the participation of a large number of different professionals over a short or long period, makes it difficult to assign authorship to a single individual.

In television media, a fiction series is composed of several episodes and seasons over several years, making it difficult to limit the status of the author to only one professional. For this reason, this issue must be studied, taking the collaborative system in audiovisual production into consideration, which is also notably influenced by cultural and social contexts.

However, these conditions allow us to assert that there is an individual voice that guides the rest of the professionals' work. The showrunner, together with a co-showrunner or head writer, sets out the road map for the concept, which workers in different departments follow during each phase of the process. Respondents welcome a showrunner who allows and appreciates inputs from other members of the script, shooting, and editing teams, etc. These contributions usually follow the established line. Still, they can also propose different ideas that enrich the original one.

Results obtained from the review of theories and respondents' answers, while bearing the premise of collaborative work in mind, affirm that the showrunner could be designated as the author of the project when he/she is the creator of its original idea. For this reason, if we consider the showrunner's functions –establishing the concept and creative pattern of the project, and supervising and approving the rest of the workers' work–, we could deem the executive producer to be an auteur. This professional is accountable for creating and developing a TV series; they apply a creative and personal vision, and ensure it is consistent throughout the production. Likewise, if showrunners are not the creator of the original idea, they must also preserve the integrity and continuity of it, and adapt different inputs to that concept. These contributions are favorable to the quality of the broadcasted product.

Authors studying authorship both in the film and television context, highlight the importance of the author's hallmarks, or the director or the executive-producer-writer, respectively, as a form of personal expression that could be reiterated throughout his/her professional career.

On the other hand, the popularity TV series in the XXI century have gained in relation to the figure of the showrunner has favored the legitimization of television media from a cultural perspective. It is thanks to this professional, who is considered as a critical category and is included in the discourse on authorship generated in the media (Cascajosa, 2016a, Newman & Levine, 2012).

H3.

The showrunner in Spain has specific differences compared to the American model. This is due to the industrial structure of the television business, the structure of production companies, and the definition and use of the title of executive producer.

Evaluating the existence of the figure of the showrunner in Spanish television media as it has been established in the United States requires knowing structural and productive differences in the market in both geographic contexts. This is because the historical and conceptual review of the executive producer in Spain shows that industrial features have largely influenced this professional in the media sector.

By analyzing the results, we consider that there is a creative figure at the center of the organization of the production of Spanish TV series. In the early days of the television media, this was done by a filmmaker who created, wrote, and directed a short TV series from a crafted and auteur perspective.

The adaptation to the executive-creative producer following the American model came about with the creation of independent production companies, which emerged in response to the content demands from new private networks in the television market. In this case, Globomedia company stands out for its fiction television series and, especially, for the organization of its production system. In this enterprise, writers are promoted to high executive positions to lead the creation and development of the projects, under the supervision of the boss who manages the production company.

Subsequently, some of these executive producers who worked for other companies decided to found their own production companies. This allows them to be more autonomous, as well as eliminate intermediaries in their relationships with network executives. Moreover, being the CEO of his/her company gives them more exhaustive control over the production of the TV series, which tends to be more personal and auteur.

Therefore, when the executive producer-creator is the owner of the production company, the development of the figure of a showrunner in Spain is facilitated. In this case, the creative and executive responsibilities, the final decision before the network that finances the project, and the application of a personal stamp on the TV series, are in the hands of the same person.

The creative freedom which streaming platforms allow and, to a lesser extent, generalist channels, favors the existence of an executive producer in Spain, which is very similar to the figure of the contemporary showrunner in the United States. In this case, networks seek to differentiate their products with a creative stamp and can, therefore, compete in a global context.

Even though the traditional adaptation of the term executive producer to Spanish media limited the creative faculties associated with this professional, in the last decade, we observe notable similarities in the American and Spanish context concerning our object of study: the showrunner.

Likewise, the executive producers interviewed in the Spanish industry have a highly creative profile, stressing the work that they carry out regarding these aspects, especially in the writing department, where most of them come from. These professionals insist that they are “creative persons,” which is similar to the predominant American model.

On the other hand, the increasing spread of the term showrunner in the industry, academia, and press in Spain, emphasizes and reassesses the role of the writer-producer and his/her involvement in executive and creative areas of fiction television production, as well as the TV series itself, as has been the case in the United States.

The television market and industry in Spain have many differences and particularities –structure, budget, format, programming, etc.– which prevent us from confirming the existence of a showrunner that is identical to the one in the American

media. However, we should not ignore the executive and creative functions, responsibilities, and competences, which have been similar in both contexts during the last decade.

H4.

New technologies contribute favorably to the recognition of the figure of the showrunner and fiction series, thanks to the novelties in production strategies in VOD operators, and possibilities in communication and promotion via social media.

The establishment of VOD or streaming platforms has brought about a set of changes in the production, distribution, and consumption of contemporary fiction series. We note that these operators pay more attention to this creative figure. This situation reinforces the showrunner's importance both during the production process and sometimes in the promotion of the project. Production strategies developed by Netflix, Amazon Prime Video, or Hulu, promote the centrality of the showrunner and contribute notably to his/her prominence and recognition in the contemporary era. Likewise, narrative, aesthetic and thematic innovations in TV series produced by the cited platforms allow executive producers greater creative freedom. This circumstance makes it possible to observe his/her artistic influences on the television project.

In the Spanish context, we have noted the implementation of a production model and format standards in the Spanish fiction series produced for streaming operators. The international distribution that characterizes these platforms allows national products to compete in a global context; it also enables their creator to be recognized beyond the country's borders.

On the other hand, technological developments also favor the popularity of the use of social networks, such as Twitter or Instagram. In this context, executive producers use these tools to make themselves known to critics, press, and audiences. They can also communicate with viewers, and take their opinions into consideration to develop future seasons of the TV series.

While it is not possible to determine a single course of action or a widespread presence of showrunners on social media, we observe that executive producers usually present themselves to their Twitter followers with this term in their biography. They also include images of their TV series in their cover photo. A detailed study concerning the

performance of a sample of Netflix's showrunners on Twitter has allowed us to conclude that there are some standard practices. Despite the heterogeneity in the management of the social network, the showrunner's performance is highlighted by repeated use of the hashtag of the TV series, informative/promotional tweets, and external links to other social networks or web sites.

Even if community managers manage these accounts, we affirm this hypothesis about the possibilities of social media to encourage the recognition of showrunners in the contemporary era. This situation allows the audience to recognize the showrunner as such, understanding his/her performance in the audiovisual project, communicating with them from this perspective. Moreover, showrunners can use these applications to promote their fiction series through different tools on each social network.

V.3. LIMITATIONS, FINAL CONSIDERATIONS, AND FUTURE LINES OF RESEARCH.

The main contribution of this research to media production studies in the contemporary era lies in its focus on the figure of the showrunner, its historical evolution, and conceptual origin. Findings regarding the influences of executive producers on fiction television production and aesthetic characteristics of the project are also relevant. A review of previous research, and direct access to professionals' experience in the sector through personal interviews, has allowed us to gain insight into the particularities of this professional, thus obtaining valuable and innovative results for television studies.

The executive producer, who is called a showrunner, has gained popularity during the Third Golden Age of Television, especially in the decade of 2010-2020. We must clarify some issues arising from the study of this figure. Firstly, the lack of homogeneity in the television market in different countries, the structures and strategies of various production companies and television networks, or even the size of television projects, together with the professional and personal differences in showrunners' work during the production process, prevent us from generalizing a single definition and valid way that this professional performs his/her job. Therefore, despite the above conclusions, we reiterate the possibility of finding showrunners' alternative practices in television production, depending on the factors and conditions of each context.

On the other hand, the popularity acquired by the showrunner could imply neglecting other media professionals' activity and influences, overestimating the importance of this individual's voice to the detriment of other original contributions (Hills, 2013). In this case, we stress the collaborative nature of the production of the TV series, both in the study of the process and in considering the authorship of the project. Likewise, although we prioritize the attention given to the figure of the showrunner when applying the TV series analysis model that we propose, we believe other contributions from writers, producers, or directors working on the project could enrich the findings of this examination. The showrunners interviewed also agree on the benefits of delegating tasks and giving freedom and trusting team members, so that they can participate in the development of the original idea of the TV series.

We must consider the audiovisual press and critics' contributions to making the concept of the showrunner known. As indicated in this work, television networks use the brand created around this executive producer, the name of the creator and his/her success, to attract audiences and build expectations of quality around the TV series. In this case, academics must be cautious when assessing these issues, as they could form part of a marketing strategy, and sometimes do not respond to the reality of television production practice. We must acknowledge and differentiate the academic and industrial interest in this figure, its conception in the media, and its economic value as a result of achieving celebrity status.

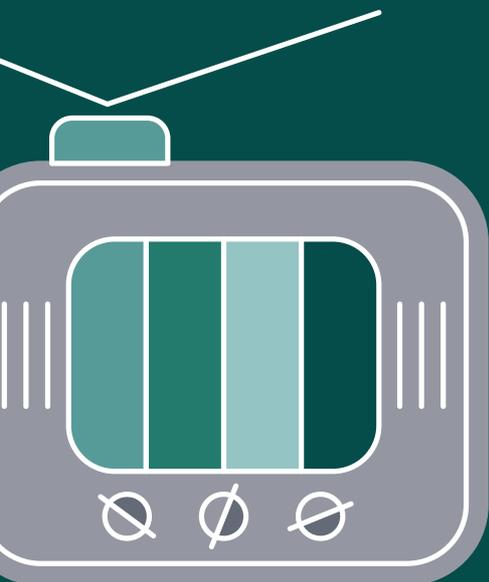
Moreover, it is difficult to determine who the showrunner is in the production of some TV series, especially when the executive producer and the creator is not the same person. Furthermore, we could only conclude this when each executive producer's functions are known. Although the profile of the showrunner always exists in television production (Cascajosa-Virino, 2016a), sometimes it is unclear whether to differentiate this figure with this term, which is not used by all professionals in the media.

Finally, we highlight the need for continued attention and scrutiny of the production of contemporary television fiction due to the changing nature of the industry, mainly resulting from digitalization. For this reason, we support the study of the showrunner in the new media panoramas, for example, in relation to transmedia possibilities built around the fictional universe of a television project.

Also, we suggest examining the existence of the figure of the showrunner in other countries in Europe, such as Great Britain or the Nordic countries, in order to know the particularities in his/her industries, and television production strategies from the showrunner's perspective.

The research on the showrunner and, specifically, the proposal of an analysis model that enables us to relate the production context with the aesthetic characteristics of a TV series, and assess television authorship, will encourage future studies about these theories. We propose to undertake other studies aimed at showrunners and specific TV series that will allow us to find accurate data in each case thanks to the application of the analysis tool. We foresee that the recognition of the television sector, its professionals, and products from the perspective of media production studies will increase, together with the development of related scientific research.

BIBLIOGRAFÍA



BIBLIOGRAFÍA

- Abercrombie, N. (1996). *Television and Society*. Cambridge, England: Policy Press.
- Abruzzese, A., & Miconi, A. (2002). *Zapping. Sociología de la experiencia televisiva*. Madrid, España: Cátedra.
- Aguirre-Sacasa, R. [@WriterRas]. (2018, October 25). One more pic to celebrate the #CAOS drop that's happening tonight at midnight on #Netflix. Kiernan and Chance, on the [Image attached] [Tweet]. Twitter. Retrieved from <https://twitter.com/writerras/status/1055492803424178176>
- Aguirre-Sacasa, R. [@WriterRas]. (2019, April 5). Are you seeing doublesdoubles? Then you must be watching Ep. 119 of #Sabrinanetflix. Will the prophecy be fulfilled?? #CAOS [Image attached] [Tweet]. Twitter. Retrieved from <https://twitter.com/writerras/status/1114057583554383873>
- Alberich-Pascual, J. (2011). Alteraciones diegéticas: Simulación y simulacros en la nueva narrativa televisiva (2000-2010). En M. A. Pérez-Gómez (Ed.), *Previously on: Previously On. Interdisciplinary Studies on TV Series in the Third Golden Age of Television* (pp. 339–347). Sevilla, España: Biblioteca de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla.
- Alberich-Pascual, J., & Martínez-García, R. (2017). Dificultades y opacidades analíticas para la visibilización e indexación de la investigación en Comunicación en España. En B. Díaz-Nosty & R. A. de Frutos García (Eds.), *Tendencias de la investigación universitaria española en Comunicación* (pp. 141–149). España: Thomson Reuters-Aranzadi.
- Alberich-Pascual, J., & Sedeño-Valdellós, A. (2019). Videoactivismo *online* y problematización del concepto de autoría. El anonimato en el colectivo audiovisual Malaguistán. *UNED. Revista Signa*, 28, 353–371 doi:10.5944/signa.vol28.2019.25057
- Allrath, G., & Gymnich, M. (Eds.) (2005). *Narrative Strategies in Television Series*. London, England; & New York, NY: Palgrave Macmillan.

- ALMA. (2020). *ALMA. Sindicato de Guionistas*. Recuperado de <https://www.sindicatoalma.es/>
- ALTA Chicago. (2020). *Alliance of Latino Theatre Artist*. Retrieved from <http://altachicago.org/about>
- Álvarez de Armas, O. (1989). *La televisión en Estados Unidos*. Tenerife, España: Aula de Cultura de Tenerife.
- Astruc, A. [1948] (1999). The Birth of a New Avant-Garde: 'La caméra-stylo'. In T. Corrigan (Ed.), *Film and Literature: An Introduction and Reader* (pp. 158–162). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Augros, J. (2000). *El dinero de Hollywood. Financiación, producción, distribución y nuevos mercados*. Barcelona, España: Paidós.
- Aumont, J., Bergala, A., Marie, M., & Vernet, M. (1996). *Estética del cine. Espacio filmico, montaje, narración, lenguaje* (2ª ed.). Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Avila-Saavedra, G. (2010). A Fish Out of Water: New Articulations of U.S.–Latino Identity on *Ugly Betty*. *Communication Quarterly*, 58(2), 133–147. doi:10.1080/01463371003773416
- Avila-Saavedra, G. (2011). Ethnic Otherness Versus Cultural Assimilation: U.S. Latino Comedians and the Politics of Identity. *Mass Communication and Society*, 14(3), 271–291. doi:10.1080/15205431003650478
- Bacque, A. (Ed.) (2003). *La Política de los autores: Manifiestos de una generación de cinéfilos*. Barcelona, España: Paidós
- Baetens, J. (2001). *Le combat du droit d'auteur. Anthologie historique, suivie d'un entretien avec Alain Berenbo*. Impressions Nouvelles. Batons Rompus.
- Baldi, V., & Furtado-Costa, M. (2015). iPhone: pedaço de carne suculento. *Observatorio (OBS*) Journal*, 9(4), 159–171. doi:10.15847/obsOBS942015883
- Baldi, V., & Santos-Moura, I. (2018). A cultura participativa: Novas formas de participação cívica através de plataformas digitais. En C. Langa-Nuño & Ballesteros-Aguayo, L. (Eds.), *Movimientos populistas en Europa: la actualización del discurso totalitario en los medios de comunicación actuales y su repercusión en la opinión pública* (pp. 153–168). Egregius.
- Banks, M. J. (2013). I Love Lucy: The Writer-Producer. In E. Thompson & J. Mittell (Eds.), *How to watch television* (pp. 244–252). New York, NY: New York University Press.

- Banks, M. J. (2015). *The Writers. A History of American Screenwriters and their Guild*. New Brunswick, Canada; New Jersey, NY; & London, England: Rutgers University Press.
- Banks, M. J., Conor, B., & Mayer, V. (Eds.) (2016). *Production Studies, The Sequel!* New York, NY: Routledge.
- Barker, D. (1994). Television Production Techniques as Communication. In H. Newcomb (Ed.), *Television. The Critical View* (pp. 87–100). New York, NY; & Oxford, England: Oxford University Press.
- Barker, C., & Jane, E. A. (2016). *Cultural Studies. Theory and Practice* (5th ed.). London, England: SAGE Publications.
- Barroso, J. (2002). *Realización de los géneros televisivos*. Madrid, España: Síntesis.
- Barthes, R. [1968] (1987). La muerte del autor. En *El susurro del lenguaje. Más allá de la palabra y de la escritura* (pp. 65–71). Barcelona, España: Paidós.
- Bazin, A. [1957] (2003). De la política de los autores. En A. Baecque (Ed.), *La Política de los autores: Manifiestos de una generación de cinéfilos* (pp. 91–105). Barcelona, España: Paidós.
- Behlmer, R. (1972). *MEMO from David O. Selznick*. New York, NY: The Viking Press.
- Bell, J. (2005). *Cómo hacer tu primer trabajo de investigación* (2^a ed.). Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Beltrán, M. C. (2009). *Latina/o Stars in U.S. Eyes. The Making and Meaning of Film and TV Stardom*. Chicago, IL: University of Illinois Press.
- Bennett, T. (2014). *Showrunners: The Art of Running a TV Show*. London, England: Titan Books.
- Benshoff, H. M. (2016). *Film and television analysis*. New York, NY: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Berganza-Conde, M. R., & Ruiz-San Román, J. A. (Eds.) (2005). *Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Bernard, H. R., & Ryan, G. W. (2010). *Analyzing Qualitative Data*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Berry, J. M. (2002). Validity and reliability issues in elite interviewing. *Political science and politics*, 35(4), 679–682. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/1554809?seq=1>

- Betancourt, M. (2018a, January 5). There are more Latinos on TV, but is that really progress? *Remezcla*. Retrieved from <https://remezcla.com/features/film/latino-representation-television-2017/>
- Betancourt, M. (2018b, June 26). What it's like to be a Latina showrunner in Hollywood? *Remezcla*. Retrieved from <https://remezcla.com/film/run-show-nalip-latina-showrunners/>
- Bigas-Formatjé, N. (13 de febrero de 2019). Un consumo obsesivo de series aumenta los niveles de dopamina. *Universitat Oberta de Catalunya*. Recuperado de <https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2019/041-series-dopamina.html>
- Bignell, J. (2004). *An Introduction to Television Studies*. London, England; & New York, NY: Routledge.
- Blakey, E. (2017). Showrunner as *Auteur*: Bridging the Culture/Economy Binary in Digital Hollywood. *Open Cultural Studies*, 1(1), 321–332. doi:10.1515/culture-2017-0029
- Bloguionistas. (2020). *Bloguionistas*. Recuperado de <https://bloguionistas.com/>
- Bordwell, D. (1991). *Making Meaning: Inference and Rhetoric in the Interpretation of Cinema*. London, England: Harvard University Press.
- Bordwell, D. (1996). *La narración en el cine de ficción*. Barcelona, España: Paidós.
- Bordwell, D. (2008). *Poetics of Cinema*. New York, NY: Routledge.
- Bordwell, D., & Thompson, K. (1995). *El arte cinematográfico*. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Bordwell, D., Staiger, J., & Thompson, K. [1985] (1997). *El cine clásico de Hollywood: Estilo cinematográfico y modo de producción hasta 1960*. Barcelona, España: Paidós Ibérica
- Bourdaa, M. (2011). Quality Television: Construction and De-Construction of Seriality. In M. A. Pérez-Gómez (Ed.), *Previously on: Previously On. Interdisciplinary Studies on TV Series in the Third Golden Age of Television* (pp. 33–43). Sevilla, España: Biblioteca de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla.
- Bourdieu, P. (1993). *The field of cultural production: essays on art and literature*. Cambridge, England: Polity Press.
- Brisset, D. E. (2011). *Análisis filmico y audiovisual*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Brunsdon, C. (1997). Television Studies. In H. Newcomb (Ed.), *Museum of Broadcast Communications Encyclopedia of Television* (pp. 1647–1649). Chicago, IL; & London, England: Fitzroy Dearborn Publishers.

- Brunsdon, C. (2000). What is the “Television” of Television Studies? In H. Newcomb (Ed.), *Television. The Critical View* (6th ed.) (pp. 609–627). New York, NY; & Oxford, England: Oxford University Press.
- Bruun, H. (2016). The Qualitative Interview in Media Production Studies. In C. Paterson, D. Lee, A. Saha, & A. Zoellner (Eds.), *Advancing Media Production Research: Shifting Sites, Methods, and Politics* (pp. 131–146). Basingstoke, England: Palgrave Macmillan.
- Bryan, A. (2012). *Social Research Method* (4th ed.). Oxford, England: Oxford University Press.
- Bulluck, V. (2008). *Out of Focus- Out of Sync Take 4. A Report on the Television Industry*. Baltimore, MD: The National Association for the Advancement of Colored People. Retrieved from <http://courses.washington.edu/com201/COM%20201%20readings/NAACP-Out%20of%20focus.pdf>
- Burns, G. (1985). Historical Development of Television Aesthetics/Television Theory. In *Annual Meeting of the Popular Culture Association* (pp. 1–27). Louisville, KY. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED283231.pdf>
- Buschow, C., Schneider, B., & Ueberheide, S. (2014). Tweeting television: Exploring communication activities on Twitter while watching TV. *Communications*, 39(2), 129–149. doi:10.1515/commun-2014-0009
- Bustamante, E. (2004). *La televisión económica. Financiación, estrategias y mercados* (2^a ed.). Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Butler, G. J. (2010). *Television Style*. New York, NY: Routledge.
- Butler, G. J. (2012). *Television. Critical Methods and Applications* (4th ed.). New York, NY: Routledge.
- Calderón-Kellett, G. [@everythingloria]. (2019, February 8). Next up 5808 Sunset Blvd. free @OneDayAtATime food truck!! Come out & let us feed you & give you high [Tweet]. Twitter. Retrieved from <https://twitter.com/everythingloria/status/1093955544887377920>
- Caldwell, J. T. (1995). *Televisuality. Style, Crisis, and Authority in American Television*. New Brunswick, Canada: Rutgers University Press.
- Caldwell, J. T. (2006). Critical Industrial Practice: Branding, Repurposing, and the Migratory Patterns of Industrial Texts. *Television & New Media*, 7(2), 99–134 doi:10.1177/1527476403255811
- Caldwell, J. T. (2008). *Production Culture. Industrial Reflexivity and Critical Practice in Film and Television*. London, England: Duke University Press.

- Caldwell, J. T. (2009). Cultures of Production. Studying Industry's Deep Texts, Reflexive Rituals, and Managed Self-Disclosures. In J. Holt & A. Perren (Eds.), *Media Industries. History, Theory and Method* (pp. 199–212). Malden, MA; & Oxford, England: Wiley-Blackwell.
- Campbell, R., & Reeves, J. L. (1990). Television Authors: The Case of Hugh Wilson. In R. J. Thompson & G. Burns (Eds.), *Making Television: Authorship and the Production Process* (pp. 3–18). New York, NY: Praeger.
- Canós-Cerdá, E., & Martínez-Sáez, J. (2016). La ficción seriada de TVE entre 1956 y 1989. *Index Comunicación*, 6(2), 191–214. Recuperado de <http://journals.sfu.ca/indexcomunicacion/index.php/indexcomunicacion/article/view/234>
- Cantor, M. G. [1971] (1988). *The Hollywood TV producer. His work and his audience* (2nd ed.). New Brunswick, Canada; & Oxford, England: Transaction Books.
- Cantor, M. G., & Cantor, J. M. [1980] (1992). *Prime-time television. Content and control* (2nd ed.). Newbury Park, CA: The Sage Commtext Series.
- Cardenas, A. (2019). *Dilemas éticos y otras cuestiones filosóficas: Breaking Bad*. Girona, España: Editorial Quadrivium
- Cardwell, S. (2005a). *Andrew Davies*. Manchester, MA; & New York, NY: Manchester University Press.
- Cardwell, S. (2005b). “Television Aesthetic” and close analysis: style, mood and engagement in *Perfect Strangers* (Stephen Poliakoff, 2001). In J. Gibbs & D. Pye (Eds.), *Style and Meaning: Studies in the Detailed Analysis of film* (pp. 179–194). Manchester, England; & New York, NY: Manchester University Press.
- Cardwell, S. (2006). Television Aesthetics. *Critical Studies in Television: The international Journal of Television Studies*, 1(1), 72–80. doi:10.7227/CST.1.1.10
- Cardwell, S. (2007). Is Quality Television Any Good? Generic Distinctions, Evaluations and the Troubling Matter of Critical Judgement. In J. McCabe & K. Akass (Eds.), *Quality TV: Contemporary American Television and Beyond* (pp. 19–34). New York, NY: Tauris.
- Cardwell, S. (2013). Television Aesthetics: Stylistic Analysis and Beyond. En J. Jacobs & S. Peacock (Eds.), *Television. Aesthetics and Style* (pp. 23–44). New York, NY: Bloomsbury.
- Cardwell, S., & Peacock, S. (2006). Introduction. *Journal of British Cinema and Television*, 3(1), 1–4. doi:10.3366/JBCTV.2006.3.1.1

- Carmona, R. (2010). *Cómo se comenta un texto fílmico*. Madrid, España: Ediciones Cátedra.
- Carrasco-Campos, A. (2010). Teleseries: géneros y formatos. Ensayo de definiciones. *Miguel Hernández Communication Journal*, 1(9), 174–200. Recuperado de <http://rev.innovacionumh.es/index.php?journal=mhcj&page=article&op=view&path%5B%5D=22&path%5B%5D=42>
- Carreras-Lario, N. C. (2016). El Ministerio del Tiempo abre puertas a una nueva forma de producir series de ficción para televisión en España. *Opción*, 32(11), 247–265. Recuperado de <https://idus.us.es/handle/11441/60393>
- Carrillo-Bernal, J. (2018). *Paradigma Netflix. El entretenimiento de algoritmo*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Carver, D., & Dubois, B. (2009). Training Gap Analysis. Showrunners in Canadian Television. *Cultural Human Resources Council CHRC*. Retrieved from <https://www.yumpu.com/en/document/read/15918497/showrunners-training-gaps-analysis-cultural-human-resources->
- Casajosa-Virino, C. (2005). *Prime time: Las mejores series de TV americanas, de C.S.I. a Los Soprano*. Madrid, España: Calamares.
- Casajosa-Virino, C. (2006). *El espejo deformado: Versiones, secuelas y adaptaciones en Hollywood*. Sevilla, España: Universidad de Sevilla.
- Casajosa-Virino, C. (2007). *La caja lista: TV norteamericana de culto*. Barcelona, España: Laertes.
- Casajosa-Virino, C. (2015). *Dentro de El Ministerio del Tiempo*. Madrid, España: Léeme Libros.
- Casajosa-Virino, C. (2016a). El ascenso de los “showrunners”: Creación y prestigio crítico en la televisión contemporánea. *Index Comunicación*, 6(2), 23–40. Recuperado de <http://journals.sfu.ca/indexcomunicacion/index.php/indexcomunicacion/article/view/255>
- Casajosa-Virino, C. (2016b). *La cultura de las series*. Barcelona, España: Laertes.
- Casajosa-Virino, C. (2018a). De la televisión de pago al video bajo demanda. Análisis de la primera temporada de la estrategia de producción original de ficción de Movistar+. *Fonseca, Journal of Communication*, (17), 57–74. doi:10.14201/fjc2018175774

- Cascajosa-Virino, C. (2018b). Las series de televisión españolas ante la llegada de los servicios VOD (2015-2017). *El Profesional de la información*, 27(6), 1303–1312. doi:10.3145/epi.2018.nov.13
- Cascajosa-Virino, C. (2018c). The emergence of the showrunner in global contemporary TV fiction: The case of Pau Freixas in Catalonia. *Catalan Journal of Communication & Cultural Studies*, 10(1), 125–132. doi: 10.1386/cjcs.10.1.125_1
- Cascajosa-Virino, C. (2019). Producción propia en las televisiones españolas. Modelos tradicionales y servicios VOD. En C.F. Heredero (Ed.), *Industria del cine y el audiovisual en España. Estado de la cuestión. 2015-2018* (pp. 181–218). Málaga, España: Caimán Cuadernos de Cine y Festival de Málaga.
- Cascajosa-Virino, C., & Zahedi, F. (2016). *Historia de la televisión*. Valencia, España: Tirant Humanidades.
- Casetti, F. (1994). *Teorías del cine, 1945-1990*. Madrid, España: Cátedra.
- Casetti, F., & Di Chio, F. (2007). *Cómo analizar un film* (2ª ed.). Barcelona, España: Paidós.
- Casetti, F., & Di Chio, F. (2013). *Análisis de la televisión. Instrumentos, métodos y prácticas de investigación* (2ª ed.). Barcelona: Paidós.
- Castañeda, M. (2018). Television and its Impact on Latinx Communities. *The Oxford Handbook of Latino Studies*, 67, 1–44. doi:10.1093/oxfordhb/9780190691202.013.28
- Castillo, J. M. (2004). *Televisión y lenguaje audiovisual*. Madrid, España: IORTV.
- Castleberry, G. (2016). Understanding Stuart Hall's "Encoding/Decoding" Model through TV's Breaking Bad. In K. Roberts & J. Kickly (Eds.), *Communication Theory and Millennial Popular Culture: Essays and Applications* (pp. 84–95). New York, NY: Peter Lang.
- Castro-Mariño, D. (2016). La audiencia social y el mundo narrativo de la ficción: Análisis de los comentarios de los fans y *community managers* sobre la ficción televisiva y *webseries* españolas. *Palabra clave*, 21(1), 86–110. doi:10.5294/pacla.2018.21.1.5
- Cavallero, J. J. (2017). Written out of the Story: Issues of Television Authorship, Reception, and Ethnicity in NBC's "Marty". *Cinema Journal*, 56(3), 47–73. doi:10.1353/cj.2017.0021
- Chatman, S. (2013). *Historia y discurso. La estructura narrativa en la novela y en el cine*. Barcelona, España: RBA.
- Chaudhuri, A. (2013). Auteur Theory and its Implications. *International Journal of Advancements in Research & Technology*, 2(11), 77–89. Recuperado de <http://www.ijoart.org/docs/Auteur-Theory-and-its-implications.pdf>

- Chávez, C. (2015). *Reinventing the Latino Television Viewer: Language, Ideology, and Practice*. Baltimore, MD: Lexington Books.
- Chion, M. (1992). *El cine y sus oficios*. Madrid, España: Cátedra.
- Clares-Gavilán, J., Merino-Álvarez, C., & Neira, E. (2019). *La revolución over the top. Del vídeo bajo demanda (VOD) a la televisión por internet*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Clements, S. (2004). *Showrunner. Producing variety and talk shows for television*. Los Angeles, CA: Silman-James Press.
- Collie, C. (2007). *The Business of TV Production*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Contreras, M. J., & Palacio, M. (2003). *La programación televisiva*. Madrid, España: Síntesis.
- Copeland, G. A. (2007). A History of Television Style. In J. G. Butler (Ed.), *Television: Criticals, Methods and Applications* (3rd ed.) (pp. 253–284). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Cornea, C. (2009). Showrunning the *Doctor Who* Franchise. A response to Denise Mann. In V. Mayer, M. J. Banks, & J. T. Caldwell (Eds.), *Production Studies. Cultural Studies of Media Industries* (pp. 115–121). New York, NY: Routledge.
- Cornelio-Marí, E. M. (2020). Melodrama mexicano en la era de Netflix: algoritmos para la proximidad cultural. *Comunicación y Sociedad*, 1–27. doi:10.32870/cys.v2020.7481
- Corner, J. (1999). *Critical Ideas in Television Studies*. Oxford, England: Clarendon Press.
- Corrigan, T. (Ed.) (1999). *Film and Literature: An Introduction and Reader*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Cortés-Selva, L. (2016). Fotografía y series de televisión. Metodología para el análisis del estilo visual televisivo. *Index Comunicación*, 6(2), 135–150. Recuperado de <http://journals.sfu.ca/indexcomunicacion/index.php/indexcomunicacion/article/view/229/206>
- Cortés-Selva, L., & Rodríguez-Rosell, M. M. (2011). La influencia del estilo visual cinematográfico en las series de ficción televisiva. En M. A. Pérez-Gómez (Ed.), *Previously on: Previously On. Estudios interdisciplinarios sobre la ficción televisiva en la Tercera Edad de Oro de la Televisión* (pp. 71–87). Sevilla, España: Biblioteca de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla.
- Creeber, G. (2013). *Small Screen Aesthetics. From TV to the Internet*. London, England: British Film Institute & Palgrave Macmillan.

- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design. Choosing among Five Traditions*. Los Angeles, CA; & London, England: SAGE Publications.
- Cuevas, A. (1999). *Economía cinematográfica*. Madrid, España: Imaginógrafo.
- Cuevas, E. (1994). Notas sobre la ‘teoría del autor’ en ficciones audiovisuales. *Communication & Society*, 7(1), 155–164. doi:10.15581/003.7.1.155-164
- Cury, I. (2007). *Directing and Producing for Television* (3rd ed.). Burlington, MA: Focal Press.
- D’Acci, J. (1994). *Defining Women: Television and the Case of Cagney and Lacey*. North Carolina, NC: The University of North Carolina Press.
- D’Acci, J. (2004). Cultural Studies, Television Studies, and the Crisis in the Humanities. In L. Spigel & J. Oleson (Eds.), *Television After TV. Essays on a Medium in Transition* (pp. 418–445). Durham & London, England: Duke University Press.
- Dávila, A. M. (2012). *Latinos, Inc.: The Marketing and Making of a People*. Berkeley & Los Angeles, CA: University of California Press.
- Dávila, A. M., & Rivero, Y. M. (Eds.) (2014). *Contemporary Latina/o Media: Production, Circulation, Politics*. New York, NY: New York University Press.
- De Miguel, R. (2005). La entrevista en profundidad a los emisores y los receptores de los medios. En M. R. Berganza-Conde & J. A. Ruiz-San Román (Eds.), *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación* (pp. 251–263). Madrid, España: McGraw Hill.
- De Rosendo, T., & Gatell, J. (2015). *Objetivo Writers’ Room. Las aventuras de dos guionistas españoles en Hollywood*. Barcelona, España: Alba.
- DeFino, D. J. (2014). *The HBO Effect*. Nueva York, NY: Bloomsbury.
- Del Valle, R. (2008). *The One-Hour Drama Series: Producing Episodic Television*. Los Angeles, CA: Silman-James Press.
- Deller, R. (2011). Twittering on: Audience research and participation using Twitter. *Participations. Journal of Audience & Reception Studies*, 8(1), 216–245. Retrieved from <https://www.participations.org/Volume%208/Issue%201/deller.htm>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (4th ed.). California, CA: SAGE Publications.
- Deuze, M., & Prenger, M. (Eds.) (2019). *Making Media: Production, Practices, and Professionals*. Amsterdam, Netherlands: Amsterdam University Press.

- Díaz, V. (2019). *Disrupting' the Broadcast: Female Showrunners as 21st Century "Fangirl" Feminist Rhetors* (Thesis). Nova Southeastern University. Florida, EE.UU. Retrieved from https://nsuworks.nova.edu/writing_etd/38/
- Diego, P. (2005). The profile of the fiction producer in television. *Communication & Society*, 18(1), 9–30. doi:10.15581/003.18.1.9-30
- Diego, P. (2010). *La ficción en la pequeña pantalla*. Navarra, España: EUNSA.
- Diego, P., & Pardo, A. (2008a). Estándares de producción de “dramedias” familiares en España: El caso de *Médico de familia*, *Cuéntame cómo pasó* y *Los Serrano*. En M. Medina (Coord.), *Series de televisión. El caso de “Médico de familia”, “Cuéntame cómo pasó” y “Los Serrano”* (pp. 45–74). Madrid, España: Yumelia.
- Diego, P., & Pardo, A. (2008b). La ficción televisiva en España: una reinención del género y adaptación a la industria. En M. Medina & P. Faustino (Eds.), *The Changing Media Business Environment* (pp. 43–58). Lisboa, Portugal: Fromalpress.
- Douglas, P. (2011). *Cómo escribir una serie dramática de televisión*. Barcelona, España: Alba Editorial.
- Douglas, P. (2015). *The future of television. Your Guide to Creating Television in the New World*. Studio City, CA: Michael Wiese Productions.
- Doyle, D. (2014). *Showrunner: The Art of Running a TV Show* [DVD]. United States: Romark Entertainment, Black Sheep Productions, Junto Entertainment.
- Du Gay, P., Hall, S., James, L., Mackay, H., & Negus, K. (1997). *Doing Cultural Studies: The Story of the Sony Walkman*. London, England: SAGE Publications.
- Dunham, L. (2014). *Not that Kind of Girl: A Young Woman Tells You What She's "Learned"*. London, England: FourthEstate.
- Dunleavy, T. (2018). *Complex Serial Drama and Multiplatform Television*. New York, NY: Routledge.
- Dunne, P. (2007). Inside American Television Drama. Quality is Not What is Produced, But What It Produces. In J. McCabe & K. Akass (Eds.), *Quality TV: Contemporary American Television and Beyond* (pp. 98–110). New York, NY: I.B. Tauris.
- DuVernay, A. [@ava]. (2019, May 22). America was never great. There was always someone at the bottom. Someone being oppressed, enslaved, interned, caged, deported. How did [Video attached] [Tweet]. Twitter. Retrieved from <https://twitter.com/ava/status/1131301831278235651>

- Dwyer, P. (2019). *Understanding Media Production*. London, England; & New York, NY: Routledge.
- Edgar-Hunt, R., Marland, J., & Rawle, S. (2010). *The language of film*. Lausanne, Switzerland: AVA Book.
- Elliot, P. (1972). *The Making of a Television Series. A case study in the sociology of culture*. London, England: Constable.
- España. Gobierno. (2006). Ley de Propiedad Intelectual (Ley 23/2006). Madrid, España: BOE. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2006-12308>
- Espinel, R. (15 de mayo de 2020). ¿Cómo va a crecer el número global de suscripciones a plataformas SVOD en los próximos años? *Producción audiovisual.com* Recuperado de <https://produccionaudiovisual.com/produccion-tv/como-va-a-crecer-el-numero-global-de-suscripciones-a-plataformas-svod-en-los-proximos-anos/>
- Fernández, M. E. (2019, April 3). Why Are Latinx Stories Still So Rare on TV? ODAAT and Vida's Showrunners Have Some Ideas. *Vulture*. Retrieved from <https://www.vulture.com/2019/04/one-day-at-a-time-vida-latinx-tv-representation.html>
- Fernández-Díez, F., & Barco, C. (2009). *Producción cinematográfica. Del proyecto al producto*. Fundación Universitaria Iberoamericana (Funiber), Ediciones Díaz de Santos.
- Fernández-Díez, F., & Martínez-Abadía, J. (1994). *La dirección de producción para cine y TV*. Barcelona, España: Paidós.
- Fernández-Díez, F., & Martínez-Abadía, J. (1999). *Manual básico de lenguaje y narrativa audiovisual*. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Fernández-Díez, F., & Martínez-Abadía, J. (2010). *Manual del productor audiovisual*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Fernández-Gómez, E., & Martín-Quevedo, J. (2018). La estrategia de *engagement* de Netflix España en Twitter. *El profesional de la información*, 27(6), 1292–1302. doi:10.3145/epi.2018.nov.12
- Fernández-Manzano, E. P., Neira, E., & Clares-Gavilán, J. (2016). Gestión de datos en el negocio audiovisual: Netflix como estudio de caso. *El profesional de la información*, 25(4), 568–576. doi:10.3145/epi.2016.jul.06

- Feuer, J. (2005). The Lack of Influence of *Thirtysomething* in American Television. In M. Hammond & L. Mazdon (Eds.), *The Contemporary Television Series* (pp. 27–36). Edinburgh, Scotland: Edinburgh University Press.
- Feuer, J., Kerr P., & Vahimagi, T. (Eds.) (1984). *MTM: Quality Television*. London, England: British Film Institute.
- Field, S. (1994). *El libro del guion. Fundamentos de la escritura de guiones*. Madrid, España: PLOT.
- Fienberg, D. (2018, March 11). “Vida”: TV Review. *Hollywood Reporter*. Retrieved from <https://www.hollywoodreporter.com/review/vida-review-1093538>
- Fisk, C., & Szalay, M. (2017). Story Work: Non-Proprietary Autonomy and Contemporary Television Writing. *Television & New Media*, 18(7), 605–620. doi:10.1177/1527476416652693
- Fiske, J. (2011). *Television Culture* (2nd ed.). London, England: Routledge.
- Fiske, J., & Hartley, J. (2004). *Reading Television*. New York, NY: Routledge.
- Flick, U. (2012). *Introducción a la Investigación Cualitativa* (3^a ed.). Madrid, España: Ediciones Morata.
- Ford, J. (2018a). Feminist cinematic television: Authorship, aesthetic and gender in Pamela Adlon’s *Better Things*. *Fusion Journal*, (14), 16–29. Retrieved from <https://fusion-journal.com/feminist-cinematic-television-authorship-aesthetics-and-gender-in-pamela-adlons-better-things/>
- Ford, J. (2018b). Rebooting *Roseanne*: Feminist Voice across Decades. *M/C Journal, A Journal of Media and Culture*, 21(5). Retrieved from <http://journal.media-culture.org.au/index.php/mcjournal/article/view/1472>
- Foucault, M. [1969] (1999). ¿Qué es un autor? En *Entre filosofía y literatura. Obras esenciales. Vol. I.* (pp. 329–360). Barcelona, España: Paidós.
- Freeman, M. (2016). *Industrial Approaches to Media, A methodological Gateway to Industry Studies*. Bath, England: Palgrave Macmillan.
- Galán, E., & Herrero, B. (2011). *El guion de ficción en televisión*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Galindo-Pérez, J. M. (2015). Del autor en la historia del cine. Revisiones y nuevas vías. *Zer-Revista De Estudios De Comunicación*, 20(39), 49–66. doi:10.1387/zer.15517

- Gallardo-Camacho, J., & Sierra-Sánchez, J. (2017). La importancia de la audiencia en diferido en el reparto del poder entre las cadenas generalistas y temáticas en España. *Prisma Social*, (18), 172–191. doi:10.15847/obsobs12420181295
- Gallego, F. (2013). Social TV Analytics: Nuevas métricas para una nueva forma de ver televisión. *Index Comunicación*, 3(1), 13–39. Recuperado de <http://journals.sfu.ca/indexcomunicacion/index.php/indexcomunicacion/article/view/49/56>
- García-Avilés, J. A. (2012). Roles of audience participation in multiplatform television: From fans and consumers, to collaborators and activists. *Participations. Journal of Audience & Reception Studies*, 9(2), 429–447. Retrieved from <https://www.participations.org/Volume%209/Issue%202/24%20Garcia-Aviles.pdf>
- García-Avis, I., & Diego, P. (2018). Perfiles profesionales en la adaptación de series televisivas. *Palabra Clave*, 21(2), 310–337. doi:10.5294/pacla.2018.21.2.3
- García de Castro, M. (2002). *La ficción televisiva popular. Una evolución de las series de televisión en España*. Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- García de Castro, M. (2007). Los movimientos de renovación en las series televisivas españolas. *Comunicar*, 15(30), 147–153. doi:10.3916/c30-2008-02-008
- García de Castro, M., & Caffarel-Serra, C. (2016). Efectos de la crisis económica en la producción de contenidos de ficción televisiva en España entre 2010 y 2015. *Zer-Revista De Estudios De Comunicación*, 21(40), 177–193. doi:10.1387/zer.16422
- García-Fanlo, L. (2016). *El lenguaje de las series de televisión*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Universitaria de Buenos Aires (EUDEBA).
- García-García, F. (2007). Los medios de comunicación y los códigos UNESCO. *Icono 14*, (9). Recuperado de <https://icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/383/259>
- García-Martínez, A. N. (2014). El fenómeno de la serialidad en la Tercera Edad de Oro de la Televisión. In E. Fuster (Ed.), *La figura del padre nella serialità televisiva* (pp. 19–42). Roma, Italia: Pontificia Università della Santa Croce.
- Geraghty, C. (2003). Aesthetics and Quality in Popular Television Drama. *International Journal of Cultural Studies*, 6(1), 25–45. doi:10.1177/1367877903006001002
- Gervich, C. (2008). *Small Screen, Big Picture. A Writer's Guide to the TV Business*. New York, NY: Three Rivers Press.
- Gibbs, J. (2002). *Mise-en-scène: film style and interpretation*. Nueva York, NY: Wallflower Press.

- Gitlin, T. (1978). The Dominant Paradigm. *Theory and Society*, 6(2), 205–253. Retrieved from www.jstor.org/stable/657009
- Gitlin, T. (1983). *Inside prime time*. Berkeley & Los Angeles, CA: University of California Press.
- Goldberg, L., & Rabkin, W. (2003). *Successful Television Writing*. New Jersey, NJ: Wiley-John Wiley & Sons, Inc.
- Gómez, R. (2016). Latino Television in the United States and Latin America: Addressing Networks, Dynamics, and Alliances. *International Journal of communication*, 10, 2811–2830. Retrieved from <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/3913>
- Gómez-Martínez, P., & García-García, F. (2011). *El guion en las series televisivas. Formatos de ficción y presentación de proyectos* (2ª ed.). Madrid, España: Editorial Fragua.
- González, S. (2018, May 3). Premium cable’s first Latina showrunner is killing the norm with “Vida”. *CNN Entertainment*. Retrieved from <https://edition.cnn.com/2018/05/03/entertainment/vida-starz-tanya-saracho/index.html>
- González-Requena, J., & Martín-Arias, L. (1994). El texto televisivo. *Signos. Teoría y práctica de la educación*, 5(12), 5–18. Recuperado de <http://www.gonzalezrequena.com/resources/1994%20El%20texto%20televisivo.pdf>
- Gorden, R. L. (1969). *Interviewing: Strategy, Techniques, and Tactics*. Homewood, AL: The Dorsey Press.
- Gordillo-Álvarez, I. (2009). *Manual de narrativa televisiva*. Madrid, España: Síntesis.
- Govil, N. (2013). Recognizing “Industry”. *Cinema Journal*, 52(3), 172–176. doi:10.1353/cj.2013.0019
- Gray, J., & Johnson, D. (2013). *Companion to Media Authorship*. Massachusetts, MA: Wiley-Blackwell.
- Gray, J., & Lotz, A. D. (2012). *Television Studies (Short Introductions)*. Cambridge, England: Policy Press.
- Greene, R., & Vernezze, P. (2010). *Los Soprano y la Filosofía*. Barcelona, España: Ariel.
- Grell, C. (2017). The Fight for Equality: The Role of Latino Stereotypes in *Jane the Virgin*. *Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 8(1), 35–44. Retrieved from https://www.elon.edu/u/academics/communications/journal/wp-content/uploads/sites/153/2017/06/04_Caroline_Grell.pdf

- Grillo-Marxuach, J. (2016, January 26). The Eleven Rules of Showrunning. *The Grillo-Marxuach Experimental Design Bureau*. Retrieved from <http://okbjgm.weebly.com/essays.html>
- Guerrero, E. (2010a). Development of audiovisual projects: Acquisition and creation of entertainment formats. *Communication & Society*, 23(1), 237–274. doi:10.15581/003.23.1.237-274
- Guerrero, E. (2010b). *El entretenimiento en la ficción española: Historia, industria y mercado*. Barcelona, España: Deusto.
- Guerrero, E. (2012). El productor ejecutivo de programas de entretenimiento: Jerarquías en la producción audiovisual. *Ámbitos: Revista Internacional de Comunicación*, (21), 257–280. doi:10.12795/ambitos.2012.i21.13
- Guerrero, E. (2013). *Guion y producción de programas de entretenimiento*. Navarra, España: EUNSA.
- Guo, M. (2019). Social television viewing with second screen platforms: Antecedents and consequences. *Media and Communication*, 7(1), 139–152. doi:10.17645/mac.v7i1.1745
- Hadas, L. (2014). Authorship and Authenticity in the Transmedia Brand: The Case of Marvel's *Agents of S.H.I.E.L.D.* *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA Postgraduate Network*, 7(1), 7–17. doi:10.31165/nk.2014.71.332
- Hadas, L. (2017). From the Workshop of J.J. Abrams: *Bad Robot*, Networked Collaboration, and Promotional Authorship. In J. Graham & A. Gandini (Eds.), *Collaborative Production in the Creative Industries* (pp. 87–103). London, England: University of Westminster Press.
- Hall, S. [1973] (1980). Encoding/decoding. In S. Hall, D. Hobson, A. Lowe, & P. Willis (Eds.), *Culture, media, language* (pp. 128–138). London, England: Hutchinson.
- Halpern, D., Quintas-Froufe, N., & Fernández-Medina, F. (2016). Interacciones entre la televisión y su audiencia social: Hacia una conceptualización comunicacional. *El Profesional de la Información*, 25(3), 367–375. doi:10.3145/epi.2016.may.06
- Harrington, S., Highfield, T., & Burns, A. (2013). More than a Backchannel: Twitter and Television. *Participations. Journal of Audience & Reception Studies*, 10 (1), 405–409. Retrieved from <http://www.participations.org/Volume%2010/Issue%201/30%20Harrington%20et%20al%2010.1.pdf>
- Hartley, J. (Ed.) (2005). *Creative Industries*. Malden, MA; & Oxford, England: Blackwell Publishing.

- Hassan, M. (2018, May 2). The Soundtrack for Starz's New Drama "Vida" is full of Hits by Latinx Artists. *Remezcla*. Retrieved from <https://remezcla.com/features/music/vida-starz-music-soundtrack/>
- Havens, T., & Lotz, A. D. (2017). *Understanding Media Industry* (2nd ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Havens, T., Lotz, A. D., & Tinic, S. (2009). Critical Media Industry Studies: A research Approach. *Communication, Culture and Critique*, 2(2), 234–253. doi:10.1111/j.1753-9137.2009.01037.x
- Hederson, J. [@Henderson_Joe]. (2019, May 8). A year ago, we were cancelled. Today, #LuciferSeason4 is on Netflix!! These episodes are for you, Lucifans. Thanks for fighting [Tweet]. Twitter. Retrieved from https://twitter.com/henderson_joe/status/1126122379032137728
- Henderson, F. D. (2011). The Culture Behind Closed Doors: Issues of Gender and Race in the Writers' Room. *Cinema Journal*, 50(2), 145–152. doi:10.1353/cj.2011.0008
- Hergar, P., & Mejino, L. (2020). *La vuelta al mundo en 80 series*. Barcelona, España: Lince Ediciones.
- Herman, J. P. (2019, July 29). How "Vida" Showrunner Tanya Saracho Became a Leading Voice for Latinx Creators. *Variety*. Retrieved from <https://variety.com/2019/scene/news/tanya-saracho-vida-latinx-1203283204/>
- Herrero-Bernal, N. (2015). *La producción independiente de ficción en España. Procesos de trabajo y figuras profesionales. El caso de la serie Cuenta Atrás* (Tesis Doctoral). Universidad Carlos III. Madrid, España. Recuperado de <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/22289>
- Hesmondhalgh, D. (2002). *The Cultural Industries*. London, England: SAGE Publications.
- Hesmondhalgh, D. (2009). Politics, Theory, and Method in Media Industries Research. In J. Holt & A. Perren (Eds.), *Media Industries. History, Theory and Method* (pp. 245–255). Malden, MA; & Oxford, England: Wiley-Blackwell.
- Hesmondhalgh, D. (2010). Media Industry Studies, Media Production Studies. In J. Curran (Ed.), *Media and Society* (5th ed.) (pp. 145–163). London, England: Bloomsbury.
- Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2010). 'A very complicated version of freedom': Conditions and experiences of creative labour in three cultural industries. *Poetics*, 38(1), 4–20. doi:10.1016/j.poetic.2009.10.001
- Heuman, J. (2017). Who's Running the Show?: Negotiating Authorship in Post-Fin-Syn Writer-Producer Deals. *The Velvet Light Trap*, (80), 32–47. doi:10.7560/VLT8004

- Higueras-Ruiz, M. J. (2018a). Nuevas tendencias en los procesos de creación y producción de series de ficción para plataformas VOD: *La Zona* (Jorge & Alberto Sánchez-Cabezudo, Movistar+: 2017). En J. Muñoz-Jiménez, S. Martínez-Martínez, & B. Peña-Acuña (Eds.), *La realidad audiovisual como nuevo vehículo de conocimiento* (pp. 161–174). Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Higueras-Ruiz, M. J. (2018b). Revisión del género femenino en los procesos de producción ejecutiva-creativa de series de ficción televisiva: El caso de Lena Dunham como *showrunner*. En C. Sainz de Baranda-Andújar & M. Blanco-Ruiz (Eds.), *III Congreso Internacional de Estudios de Género, Perspectivas y Retos de Futuro: Jóvenes Investigadores* (pp. 197–210). Madrid, España: Universidad Carlos III de Madrid, Instituto de Estudios de Género.
- Higueras-Ruiz, M. J. (2019a). La figura del *showrunner* de series de ficción contemporáneas en las redes sociales. En J. Sierra-Sánchez & J. M. Lavín (Eds.), *Redes sociales, tecnologías digitales y narrativas interactivas en la sociedad de la información* (pp. 133–146). Madrid, España: Editorial McGraw Hill Interamericana de España.
- Higueras-Ruiz, M. J. (2019b). Latin American TV series production in Netflix streaming platform. *Club de Cuervos* and *La Casa de las Flores*. *JLACR. Journal of Latin American Communication Research*, 7(1-2), 3–25. Retrieved from <http://journal.pubalaic.org/index.php/jlacr/article/view/333>
- Higueras-Ruiz, M. J. (2019c). *Showrunners* y personajes femeninos en las series de ficción de la industria televisiva norteamericana: *Sharp Objects* (Marti Noxon, HBO: 2018) y *Killing Eve* (Phoebe Waller-Bridge, BBC America: 2018-). *Revista del grupo de investigación AdMIRA sobre Análisis de Medios, Imágenes y Relatos Audiovisuales*, 2(7), 85–106. doi:10.12795/AdMIRA.2019.07.04
- Higueras-Ruiz, M. J., & Gómez-Pérez, F. J. (2017). La impronta del *showrunner* en las series de ficción televisiva: El caso de Jenji Kohan. *Zer-Revista De Estudios De Comunicación*, 22(43), 219–236. doi:10.1387/zer.17822
- Higueras-Ruiz, M. J., Gómez-Pérez, F. J., & Alberich-Pascual, J. (2018). Historical review and contemporary characterization of showrunner as professional profile in TV series production: Traits, skills, competences, and style. *Communication & Society*, 31(1), 91–105. doi: 10.15581/003.31.1.91-106

- Higueras-Ruiz, M. J., Gómez-Pérez, F. J., & Alberich-Pascual, J. (2019). Revisión histórica y conceptual de la autoría y sus implicaciones en el medio televisivo: El concepto de autor en las series de televisión contemporáneas estadounidenses. *Doxa Comunicación*, (28), 79–96. doi:10.31921/doxacom.n28a04
- Hills, M. (2013). From Chris Chibnall to Fox: *Torchwood's* Marginalized Authors and Counter-Discourses of TV Authorship. In J. Gray & D. Johnson (Eds.), *Companion to Media Authorship* (pp. 200–220). Massachusetts, MA: Wiley-Blackwell.
- Hilmes, M. (2006). *The Television History Book* (2nd ed.). London, England: British Film Institute.
- Holt, J. (2003). Vertical Vision: Deregulation, Industrial Economy and Prime-Time Design. En M. Jancovich & J. Lyons (Eds.), *Quality Popular Television. Cult, the Industry and Fans* (pp. 11–31). London, England: British Film Institute, Palgrave Macmillan.
- Holt, J., & Perren, A. (2009). *Media Industries. History, Theory, and Method*. Oxford, England: Wiley-Blackwell.
- Holt, J., & Perren, A. (2019). Media Industries. A Decade in Review. In M. Deuze & M. Prenger (Eds.), *Making Media: Production, Practices, and Professionals* (pp. 31–43). Amsterdam, Netherlands: Amsterdam University Press.
- Huerta-Floriano, M. A., & Sangro-Colón, P. (Eds.) (2007). *De Los Serrano a Cuéntame. Cómo se crean las series de televisión en España*. Madrid, España: Arkadin Ediciones.
- Huerta-Floriano, M. A., & Sangro-Colón, P. (Eds.) (2018). *La estética televisiva en las series contemporáneas*. Valencia, España: Tirant Humanidades.
- Hunter, A. (2016). Performance as Authorship: Sarah Michelle Gellar and Buffy Season 6. *Journal of Film and Video*, 68(3-4), 51–68. doi:10.5406/jfilmvideo.68.3-4.0051
- IMDb. (2020). *Internet Movie Database*. Retrieved from <https://www.imdb.com/>
- Immigration Nation: Exploring Immigrant Portrayals on Television. (2018, October). *Define American. The Norman Lear Center Publications*. Retrieved from <https://learcenter.org/publication/immigration-nation-exploring-immigrant-portrayals-on-television/>
- Izquierdo-Castillo, J. (2015). El nuevo negocio mediático liderado por Netflix: estudio del modelo y proyección en el mercado español. *El profesional de la información*, 24(6), 819–826. doi:10.3145/epi.2015.nov.14

- Jacobs, J. (2001). Issues of Judgement and Value in Television Studies. *International Journal of Cultural Studies*, 4(4), 427–447. doi:10.1177/136787790100400404
- Jacobs, J. (2003). *Body Trauma TV: The New Hospital Dramas*. London, England: BFI Publishing.
- Jacobs, J. (2006). Television Aesthetics: An Infantile Disorder. *Journal of British Cinema and Television*, 3(1), 19–33. doi:10.3366/JBCTV.2006.3.1.19
- Jacobs, J., & Peacock, S. (2013). *Television. Aesthetics and Style*. New York, NY: Bloomsbury.
- Jacoste, J. G. (2004). *El productor cinematográfico* (2^a ed.). Madrid, España: Síntesis.
- James, S. E. (2017). Early organization, commercialization and weaponization of social media in the entertainment industry: A case study, *Bones*, season 6 (2010-2011). *Cogent Social Sciences*, 3(1), 1–28. doi:10.1080/23311886.2017.1313927
- Jancovich, M., & Lyons, J. K. (2003). *Quality popular television: Cult TV, the Industry and Fans*. London, England: British Film Institute.
- Jenner, M. (2014). Is this TVIV? On Netflix, TVIII and binge-watching. *New Media & Society*, 18(2), 257–273. doi:10.1177/1461444814541523
- Jensen, K. B. (Ed.) (2002). *A handbook of Media and Communication Research. Qualitative and quantitative methodologies*. London, England; & New York, NY: Routledge.
- Jensen, M. (2017). From the Mind of David Simon: A Case for the Showrunner Approach. *International Journal of TV Serial Narratives*, 3(2), 31–42. doi:10.6092/issn.2421-454X/7610
- Johnson, D. (2013). Participation is Magic: Collaboration, Authorial Legitimacy, and the Audience Function. In J. Gray & D. Johnson (Eds.), *Companion to Media Authorship* (pp. 133-157). Massachusetts, MA: Wiley-Blackwell.
- Johnson, R. (1986/7). What is Cultural Studies Anyways? *Social Text*, (16), 38–80. doi:10.2307/466285
- Kallas, C. (2014). *Inside the Writers' Room. Conversations with American TV Writers*. Basingstoke, England: Palgrave Macmillan.
- Kellison, C. (2009). *Producing for TV and New Media: A Real-World Approach for Producers* (2nd ed.). Burlington, MA: Focal Press.
- Kellner, D. (2005). Critical Perspectives on Television from the Frankfurt School to Postmodernism. In J. Wasko (Ed.), *A Companion to Television* (pp. 29–47). Oxford, England: Blackwell Publishing.

- Kellner, D. (2009). Media Industries, Political Economy, and Media/Cultural Studies. An Articulation. In J. Holt & A. Perren (Eds.), *Media Industries. History, Theory and Method* (pp. 97–107). Malden, MA; & Oxford, England: Wiley-Blackwell.
- Kemp, S. (2019, January 30). Digital 2019: Global Internet Use Accelerates. *We are Social*. Retrieved from <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>
- Kieran, M. (2006). *Contemporary Debates in Aesthetics and the Philosophy of Arts*. Oxford, England: Blackwell Publishing.
- Kirkpatrick, S. (2015). *Writing for the Green Light. How to Make your Script the One Hollywood Notices*. New York, NY: Focal Press.
- Kompare, D. (2011). More ‘Moment of Television’: Online Cult Television Authorship. In M. Kackman, M. Binfield, M. T. Payne, A. Perlman, & B. Sebok (Eds.), *Flow TV: Television in the Age of Media Convergence* (pp. 95–113). New York, NY: Routledge.
- Kompare, D. (2013). The Twilight Zone: Landmark Television. In E. Thompson & J. Mittell (Eds.), *How to watch television* (pp. 299–307). New York, NY: New York University Press.
- Korka, S. (febrero de 2019). El imparable crecimiento de la producción de series en España. *Observatori de la Producció Audiovisual. Blog 2019*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10230/36682>
- Korzenny, F., & Korzenny, A. (2012). *Hispanic Marketing. Connecting with the New Latino Consumer*. New York, NY: Routledge.
- Kubey, R. W. (2009). *Creating Television. Conversations with the People Behind 50 Years of American TV*. New York, NY: Routledge.
- Lacalle, C., Gómez, B., Sánchez, M., & Pujol, C. (2019). España: El impulso del VOD a la ficción nacional. En C. Lacalle & S. Narvaia (Coords.), *Obitel 2019. Modelos de Distribución de la Televisión por Internet: Actores, Tecnologías, Estrategias* (pp. 179–212). Santana, COL: Editora Sulina. Recuperado de <https://obitelar.wordpress.com/2019/09/19/anuario-obitel-2019-modelos-de-distribucion-de-la-television-por-internet-actores-tecnologias-estrategias/>
- Landau, N. (2014). *The TV showrunner’s roadmap*. Burlington, MA: Focal Press.
- Latorre-Martínez, P., Orive-Serrano, V., & Íñiguez-Dieste, D. (2018). Medición y análisis de la audiencia social de las televisiones autonómicas en Facebook y Twitter. *El Profesional de la Información*, 27(5), 1061–1070. doi:10.3145/epi.2018.sep.10

- Lee, J. J., & Gillen, A. M. (2011). *Producer's business handbook: The roadmap for the balanced film producer* (3rd ed.). Burlington, MA: Focal Press.
- Levine, E. (2001). Toward a Paradigm for Media Production Research: Behind the Scenes at General Hospital. *Critical Studies in Media Communication*, 18(1), 66–82. doi:10.1080/15295030109367124
- Levine, E. (2013). *Grey's Anatomy: Feminism*. In E. Thompson & J. Mittell (Eds.), *How to watch television* (pp. 139–147). New York, NY: New York University Press.
- Lin, J. S., & Peña, J. (2013). Are You Following Me? A Content Analysis of TV Networks' Brand Communication on Twitter. *Journal of Interactive Advertising*, 12(1), 17–29. doi:10.1080/15252019.2011.10722188
- Littleton, C. (2013). *TV on Strike. Why Hollywood went to war over the Internet*. New York, NY: Syracuse University Press.
- Llorente, S. (24 de mayo de 2020). Conchi Cascajosa: “Las plataformas van a salir mejor paradas que la tele de pago y la generalista”. *Castellón Plaza*. Recuperado de <https://castellonplaza.com/ConchiCascajosaLasplataformasvanasalirmejorparadasquelaledepagoylageneralista2>
- Longworth, J. L. (2000). *TV creators: Conversations with America's top producers of television drama*. New York, NY: Syracuse UP.
- Longworth, J. L. (2002). *TV creators: Conversations with America's top producers of television drama, Vol. 2*. New York, NY: Syracuse UP.
- López-Gutiérrez, M. L., & Nicolás-Gavilán, M. (2015). Análisis narratológico de series de televisión. Construcción de un modelo. En *XXVII AMIC Encuentro Nacional Querétaro 2016* (pp. 2375–2395). México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación. Recuperado de <http://amic2015.uaq.mx/index.php/memorias-de-trabajo>
- López-Gutiérrez, M. L., & Nicolás-Gavilán, M. (2016). El análisis de series de televisión: Construcción de un modelo interdisciplinario. *ComHumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 6(1), 22–39. Recuperado de <http://www.comhumanitas.org/index.php/comhumanitas/article/view/20154>
- Lotz, A. D. (2007). *The television will be revolutionized*. New York, NY: New York University Press.
- Lotz, A. D. (2009). Industry-Level Studies and the Contributions of Gitlin's *Inside Prime Time*. In V. Mayer, M. J. Banks, & J. T. Caldwell (Eds.), *Production Studies. Cultural Studies of Media Industries* (pp. 25–38). New York, NY: Routledge.

- Lotz, A. D. (2016). The Paradigmatic Evolution of U.S. Television and the Emergence of Internet-Distributed Television. *Icono 14*, 14(2), 122–142. doi: 10.7195/ri14.v14i1.993
- Macklem, L. (2013). *We're on This Road Together: The Changing Fan/Producer Relationship in Television as Demonstrated by Supernatural* (Thesis). The University of Western Ontario. Toronto, Canada. Retrieved from <https://ir.lib.uwo.ca/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=3295&context=etd>
- Maier, E. R., & Branzei, O. (2014). “On time and on budget”: Harnessing Creativity in Large Scale Projects. *International Journal of Project Management*, 32(7), 1123–1133. doi:10.1016/j.ijproman.2014.02.009
- Maio, B. (2011). HBO e la politica del network-autore. In M. A. Pérez-Gómez (Ed.), *Previously On. Interdisciplinary Studies on TV Series in the Third Golden Age of Television* (pp. 279–289). Sevilla, España: Biblioteca de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla.
- Mann, D. (2009). It's Not TV, It's Brand Management TV: The Collective Author(s) of the *Lost* Franchise. In V. Mayer, M. J. Banks, & J. T. Caldwell (Eds.), *Production Studies. Cultural Studies of Media Industries* (pp. 99–114). New York, NY: Routledge.
- Marc, D., & Thompson, R. J. (1995). *Prime Time, Prime Movers. From I Love Lucy to L.A. Law. America's Greatest TV Shows and the People Who Created Them*. Syracuse, NY: Syracuse University Press.
- Marcos-Ramos, M. (2013). Algunos apuntes sobre la ficción seriada nacional: Tipologías y características. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, (124), 34–50. doi:10.15178/va.2013.124.34-50
- Marcos-Ramos, M. (2014). Principales estudios realizados sobre la representación de las minorías en la ficción televisiva. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (126), 96–108. doi:10.16921/chasqui.v0i126.268
- Martin, B. (2013). *Difficult Men: Behind the Scenes of a Creative Revolution: From The Sopranos and The Wire to Mad Men and Breaking Bad*. New York, NY: Penguin Group.
- Marwick, A. E., & boyd, d. (2010). I tweet honestly, I tweet passionately: Twitter users, context collapse, and the imagined audience. *New Media & Society*, 13(1), 114–133. doi:10.1177/1461444810365313

- Marzal-Felici, J., García-Jiménez, A., & Humanes, M. L. (2016). Análisis y reformulación de la organización del conocimiento en las Ciencias de la Comunicación: aplicación para la codificación UNESCO. *Revista General de Información y Documentación*, 26(1), 65–79. doi:10.5209/rev_RGID.2016.v26.n1.53049
- Marzal-Felici, J., & Gómez-Tarín, F. J. (2007). *Metodología de análisis del film*. Madrid, España: Edipo.
- Marzal-Felici, J., & López-Cantos, F. (Eds.) (2008). *Teoría y técnica de la producción audiovisual*. Valencia, España: Tirant lo Blanch.
- Mastro, D. E., & Behm-Morawitz, E. (2005). Latino Representation on Primetime Television. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 82(1), 110–130. doi:10.1177/107769900508200108
- Matrix, S. (2014). The Netflix Effect: Teens, Binge Watching, and on-Demand Digital Media Trends. *Jeuness: Young People, Texts, Cultures*, 6(1), 119–138. doi:10.1353/jeu.2014.0002
- McCabe, J., & Akass, K. (Eds.) (2007). *Quality Television. Contemporary American Television and Beyond*. New York, NY: I.B. Tauris.
- McNutt, M. (2018). Social TV fandom and the media industries. *Transformative Works and Cultures*, 26, 1–7. doi:10.3983/twc.2018.1504
- Medina-Laverón, M. (2015). *Estructura y gestión de empresas audiovisuales* (3ª ed.). Navarra, España: EUNSA.
- Meisler, A. (1995, February 26). The Man Who Keeps E.R.'s Heart Beating. *The New York Times*. Retrieved from <http://www.nytimes.com/1995/02/26/arts/television-the-man-who-keeps-er-s-heart-beating.html?pagewanted=all>
- Memba, J. (2008). *Historia del cine Universal*. Madrid, España: T&B Editores.
- Menéndez-Alarcón, A. V. (2014). Latin American Culture: A Deconstruction of Stereotypes. *Studies in Latin American Popular Culture*, 32, 72–96. doi:10.7560/slpc3205
- Merskin, D. (2007). Three Faces of Eva: Perpetuation of the Hot-Latina Stereotype in Desperate Housewives. *The Howard Journal of Communications*, 18(2), 133–151. doi:10.1080/10646170701309890
- Meyers, L. (2010). *Inside the TV Writer's Room. Practical Advice for Succeeding in Television*. New York, NY: Syracuse University Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis. A methods Sourcebook*. Arizona, AZ: SAGE Publications.

- Millerson, G. (2009). *Realización y producción en televisión* (13ª ed.). Barcelona, España: Omega.
- Mills, B. (2013). What does it Means to Call Television “Cinematic”? In J. Jacobs & S. Peacock (Eds.), *Television Aesthetic and Style* (pp. 57–66). London, England; & New York, NY: Bloomsbury.
- Miranda-Cáceres, R. (2003). Nuevos modelos de producción audiovisual. *Revista Latina de Comunicación Social*, (53). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?idp=1&id=81965309&cid=97069>
- Mittell, J. (2006). Narrative Complexity in Contemporary American Television. *The Velvet Light Trap*, (58), 29–40. doi:10.11606/issn.1982-8160.v5i2p29-52
- Mittell, J. (2013). The qualities of complexity: Vast versus dense seriality in contemporary television. In J. Jacobs & S. Peacock (Eds.), *Television. Aesthetic and Style* (pp. 45–56). New York, NY; & London, England: Bloomsbury.
- Mittell, J. (2015). *Complex TV: The poetics of contemporary television storytelling*. New York, NY: New York University Press.
- Molina-Guzmán, I. (2018). *Latinas and Latinos on TV: Colorblind Comedy in the Post-Racial Network Era*. Tucson, AZ: The University of Arizona Press.
- Nannicelli, T. (2017). *Appreciating the Art of Television. A Philosophical Perspective*. New York, NY; & London, England: Routledge.
- Napoli, P. M. (2009). Media Economics and the Study of Media Industries. In J. Holt & A. Perren (Eds.), *Media Industries. History, Theory and Method* (pp. 161–170). Malden, MA; & Oxford, England: Wiley-Blackwell.
- Navar-Gill, A. (2017). From Strategic Retweets to Group Hangs: Writers’ Room Twitter Accounts and the Productive Ecosystem of TV Social Media Fans. *Television & New Media*, 19(5), 415–430. doi:10.1177/1527476417728376
- Navar-Gill, A. (2018). The fan/creator alliance: social media, audience mandates, and the rebalancing of power in studio-showrunner disputes. *Media Industries Journal*, 5(2), 19–34. doi:10.3998/mij.15031809.0005.202
- Negrón-Muntaner, F., Abbas, C., Figueroa, L., & Robson, S. (2014, June 15). *The Latino Media Gap: A Report on the State of Latinos in U.S. Media*. NALIP, National Hispanic Foundation for the Arts, & Center for the Study of Ethnicity and Race. Columbia University. Retrieved from <https://ecfsapi.fcc.gov/file/7522909797.pdf>
- Neira, E. (2019a). *Fanbook. Élite*. Barcelona, España: TIMUN MAS.
- Neira, E. (2019b). *Fanbook. La Casa de las Flores*. Barcelona, España: TIMUN MAS.

- Neira, E. (2020). *Streaming Wars: La nueva televisión*. Libros Cúpula.
- Newcomb, H. (1974). *The Most Popular Art*. Michigan, MI: Anchor Press.
- Newcomb, H. (Ed.) [1975] (1994). *Television: The Critical View* (5th ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Newcomb, H. (2005). The Development of Television Studies. In J. Wasko (Ed.), *A Companion to Television* (pp. 15–28). Oxford, England: Blackwell Publishing.
- Newcomb, H., & Alley, R. S. (1983). *The Producer's Medium. Conversations with Creators of American TV*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Newcomb, H., & Hirsch, P. M. (1994). Television as a Cultural Forum. In H. Newcomb (Ed.), *Television. The Critical View* (pp. 503–515). New York, NY; & Oxford, England: Oxford University Press.
- Newcomb, H., & Lotz, A. D. (2002). The production of media fiction. In K. B. Jensen (Ed.), *A Handbook of Media and Communication Research Qualitative and Quantitative Methodologies* (pp. 62–77). New York, NY: Routledge.
- Newman, M. Z., & Levine, E. (2012). *Legitimizing Television: Media Convergence and Cultural Status*. Nueva York, NY: Routledge.
- Nichols-Pethick, J. (2011). Nobody with a Good Script Needs to be Justified. *Cinema Journal*, 50(2), 153–159. doi:10.1353/cj.2011.0011
- Ojer, T., & Capapé, E. (2013). Netflix: A business model in the distribution of audiovisual content. *Journalism and Mass Communication*, 3(9), 575–584. Recuperado de <https://docplayer.net/45994615-Netflix-a-new-business-model-in-the-distribution-of-audiovisual-content.html>
- Olivares, J., & Lara, P. (2018). *El Ministerio del Tiempo. Mi tiempo se agota*. Girona, España: Evolution Comics.
- Ortiz, M. J. (2018). *Producción y realización en medios audiovisuales*. Alicante, España: RUA Universidad de Alicante.
- Ortiz, M. J., & Behm-Morawitz, E. (2015). Latino's Perceptions of Intergroup Relations in the United States: The Cultivation of Group-Based Attitudes and Beliefs from English- and Spanish-Language Television. *Journal of Social Issues*, 71(1), 90–105. doi:10.1111/josi.12098
- Palacio, M. (2005). *Historia de la televisión en España*. Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Pardo, A. (2000). Creativity in Film Production: The Film Producer as a Creative Force. *Communication & Society*, 13(2), 227–249. doi:10.15581/003.13.2.227-249

- Pardo, A. (2001a). Historia y ficción en el cine de David Puttnam. *Historia Contemporánea*, 1(22), 117–149. Recuperado de <http://www.ehu.es/ojs/index.php/HC/article/view/15822>
- Pardo, A. (2001b). La producción televisiva: un sector en alza. En AA.VV., *La nueva era de la televisión* (pp. 44–50). Madrid, España: Academia de la Televisión de España y Corporación Multimedia.
- Pardo, A. (2003). *El oficio de producir películas: El estilo Puttnam*. Barcelona, España: Ariel.
- Pardo, A. (2009). El productor creativo: ¿tautología o excepción? En J. Marzal-Felici & F. J. Gómez-Tarín (Eds.), *El productor y la producción en la industria cinematográfica* (pp. 45–66). Madrid, España: Universidad Complutense.
- Pardo, A. (2014a). *Fundamentos de producción y gestión de proyectos audiovisuales*. Navarra, España: Eunsa.
- Pardo, A. (2014b). *Producción ejecutiva de proyectos cinematográficos*. Navarra, España: Eunsa.
- Pardo, A., & Diego, P. (2004). La producción televisiva independiente en España (1997-2002): Cómo sobrevivir en un mercado competitivo. En J. Latorre-Izquierdo, A. Vara-Miguel, & M. Díaz-Méndez (Eds.), *Ecología de la televisión: tecnologías, contenidos y desafíos empresariales* (pp. 421–442). Pamplona, España: Ediciones Eunete.
- Paterson, C., Lee, D., Saha, A., & Zoellner, A. (Eds.) (2016). *Advancing Media Production Research: Shifting Sites, Methods, and Politics*. Basingstoke, England: Palgrave Macmillan.
- Patton, M. Q. (1988). *How to use qualitative methods in evaluation* (2nd ed.). California, CA: SAGE Publications.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd Ed.). California, CA: SAGE Publications.
- Pearson, R. (2005). The Writer/Producer, in American Television. In M. Hammond & L. Mazdon (Eds.), *The Contemporary Television Series* (pp. 11–26). Edinburgh, Scotland: Edinburgh University Press.
- Pearson, R. (2010). Fandom in the digital era. *Popular Communication*, 8(1), 84–95. doi:10.1080/15405700903502346
- Pellejero, E. (2012). Author's Politics and Death of Man: Notes for a Genealogy of Film Criticism. *Sesión no numerada: Revista de Letras y Ficción Audiovisual*, (2), 29–53. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3877156>

- Pérez de Silva, J. (2000). *La televisión ha muerto. La nueva producción audiovisual en la era de internet: La tercera revolución industrial*. Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Pérez-Rufi, J. P. (2016). Metodología de análisis del personaje cinematográfico. Una propuesta desde la narrativa filmica. *Razón y Palabra*, 20(4), 534–552. Recuperado de <http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/685>
- Pérez-Serrano, G. (1994). *Investigación Cualitativa. Retos e Interrogantes. I. Métodos*. Madrid, España: Editorial La Muralla, S.A.
- Perren, A. (2011). In Conversation: Creativity in the Contemporary Cable Industry. *Cinema Journal*, 50(2), 132–138. doi:10.1353/cj.2011.0002
- Perren, A. (2016). Foreword: Media Industry Studies in Practice. In M. Freeman (Ed.), *Industrial Approaches to Media, A methodological Gateway to Industry Studies* (pp. v–x). Bath, England: Palgrave Macmillan.
- Perren, A., & Schatz, T. (2014). Theorizing television's Writer-Producer: Re-viewing *The Producer's Medium*. *Television & Media*, 16(1), 86–93. doi:10.1177/1527476414552907
- Phalen, P. F. (2018). *Writing of Hollywood*. New York, NY: Routledge.
- Piñón, J., & Rojas, V. (2011). Language and cultural identity in the new configuration of the US Latino TV industry. *Global Media and Communication*, 7(2), 129–147. doi:10.1177/1742766511410220
- Pousa, L. (2015). Formatos elásticos y cuestiones de identidad en *Todas las mujeres*. En B. Puebla-Martínez, N. Navarro-Sierra, & E. Carrillo-Pascual (Eds.), *Ficcioneando en el siglo XXI: La ficción televisiva en España* (pp. 393–412). Madrid, España: Icono 14.
- Prado, E. (2017). El audiovisual *on line over the top*. El futuro del audiovisual europeo y español. En E. Bustamante (Coord.), *Informe sobre El Estado de la Cultura en España 2017. Igualdad y Diversidad en la era digital* (pp. 127–144). Madrid, España: Observatorio de Cultura y Comunicación. Fundación Alternativas.
- Press, J. (2018a). *Stealing the Show: How Women Are Revolutionizing Television*. New York, NY: ATRIA Books.
- Press, J. (2018b, May 4). Vida Show-Runner Tanya Sracho Helps Starz with TV's Latina Problem. *Vanity Fair*. Retrieved from <https://www.vanityfair.com/hollywood/2018/05/vida-showrunner-tanya-saracho-interview-about-bringing-the-latina-gaze-to-tv>

- PriceWaterhouseCoopers. (2018). *La oportunidad de los contenidos de ficción en España. Análisis de oportunidad*. Recuperado de <https://www.audiovisual451.com/wp-content/uploads/2019/03/La-oportunidad-de-los-contenidos-de-ficcion-en-Espa%C3%B1a.pdf>
- Priggé, S. (2005). *Created By... Inside the Minds of TV's Top Show Creators*. Los Angeles, CA: Silman-James Press.
- Quintas-Froufe, N., & González-Neira, A. (2014). Active Audiences: Social Audience Participation in Television. *Comunicar*, 22(43), 83–90. doi:10.3916/C43-2014-08
- Quintas-Froufe, N., & González-Neira, A. (2016). Consumo televisivo y su medición en España: camino hacia las audiencias híbridas. *El profesional de la información*, 25(3), 376–383. doi:10.3145/epi.2016.may.07
- Raab, J. (2014). From Spic to Spice: Latinas and Latinos on U.S. Television. In J. Raab (Ed.), *New World Colors: Ethnicity, Belonging, and Difference in the Americans* (pp. 49–116). Tempe, AZ: Wissenschaftlicher Verlag Trier copublished by Bilingual Press.
- Rabkin, W. (2011). *Writing the pilot*. Unites States: Moon & Sun & Whiskey.
- Ramírez-Berg, C. (2002). *Latino Images in Film. Stereotypes, Subversion & Resistance*. Austin, TX: University of Texas Press.
- Ramón, J. A. (2016). *Hot, Sexy and Stereotyped: The Relationship Between Latina Representations on TV and Their Audiences* (Thesis). Faculty of Alfred University. New York, EE.UU. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10829/7246>
- Raya-Bravo, I. (2012). El *genre mixing* en la ficción televisiva norteamericana. El caso de Joss Whedon. *Revista de Comunicación*, 1(10), 396–411. Recuperado de <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/31563>
- Reny, T., & Manzano, S. (2016). The Negative Effects of Mass Media Stereotypes of Latinos and Immigrants. In G. Ruhrmann, Y. Shooman, & P. Widmann (Eds.), *Media and Minorities. Questions on Representation from an International Perspective* (pp. 195–212). Berlin, Germany: Jewish Museum of Berlin Press
- Rey, A. (2016). *Aquellas maravillosas series. Las míticas series de la generación EGB*. Barcelona, España: Ediciones B.
- Rincón, O. (2011). Nuevas narrativas televisivas: Relajar, entretener, contar, ciudadanizar, experimentar. *Comunicar*, 18(36), 43–50. doi:10.3916/C36-2011-02-04
- Ríos San Martín, M. (Ed.) (2012). *El guion para series de televisión*. Madrid, España: Instituto RTVE.

- Rohmer, E. (1954). Redécouvrir l'Amérique. *Cahiers du Cinéma*, 54, pp. 11–16.
- Rohmer, E. (1956). Les lecteurs des 'Cahiers' et la politique des auteurs. *Cahiers du Cinéma*, 63, pp. 54–58.
- Rojas, V. (2004). The Gender of Latinidad: Latinas Speak About Hispanic Television. *The Communication Review*, 7(2), 125–153. doi:10.1080/10714420490448688
- Rojas, V., & Piñón, J. (2014). Spanish, English or Spaninglish? Media Strategies and Corporate Struggles to Reach the Second and Later Generations of Latinos. *The International Journal of Hispanic Media*, 7, 1–15. Retrieved from <https://www.internationalhispanicmedia.org/spanish-english-spaninglish-media-strategies-corporate-struggles-reach-second-later-generations-of-latinos/>
- Romaguera, J., & Alsina, H. (2010). *Textos y manifiestos del cine. Estética. Escuelas. Movimientos. Disciplinas. Innovaciones* (5ª ed.). Madrid, España: Cátedra.
- Røyseng, S. (2010). Pierre Bourdieu, The field of cultural production: essays on art and literature. *International Journal of Cultural Policy*, 16(1), 68–69. doi:10.1080/1028663090298054
- Ruiz-Olabuénaga, J. I. (2002). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao, España: Deusto.
- Sainz-Sánchez, M. (1990). *Iniciación a la producción en televisión*. Madrid, España: IORTV.
- Sainz-Sánchez, M. (1994). *Manual básico de producción en televisión*. Madrid, España: IORTV.
- Sainz-Sánchez, M. (1999). *El Productor Audiovisual*. Madrid, España: Síntesis.
- Salbarán-Piñeiro, E. (2000). El análisis del film: entre la semiótica del relato y la narrativa filmica. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (31), 44–71. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2474953>
- Saló-Benito, G. (2003). *¿Qué es eso del formato? Cómo nace y se desarrolla un programa de televisión*. Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Saló-Benito, G. (2016). Del productor ejecutivo a la figura del *showrunner*. En M. Perlado Lamo de Espinosa & C. Cachán Alcolea (Coords.), M. Ramos (Ed.), *Competencias y perfiles profesionales en el ámbito de la comunicación* (pp. 285–296). Madrid, España: Editorial Dykinson.
- Sánchez-Mesa, D. (2017). Narrativas Transmediales: Teoría, historicidad de los medios comparados y *close reading*. *Tropolias. Revista de Teoría de la Literatura y Literatura Comparada*, (28), 1–8. doi: 10.26754/ojs_tropolias/tropolias.2017282054

- Sánchez-Mesa, D. (Ed.) (2019). *Narrativas transmediales. La metamorfosis del relato en los medios digitales*. Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Sánchez-Mesa, D., & Alberich-Pascual, J. (2019). Introducción. Monográfico. Narrativas transmediales: entre la industrialización de la mitología y la creación colaborativa. *Pasavento. Revista de Estudios Hispánico*, 7(2), 253–258. Recuperado de http://www.pasavento.com/numero_14.html
- Sánchez-Noriega, J. J. (2006). El análisis del filme. En *Historia del cine: Teorías y géneros cinematográficos, fotografía y televisión* (pp. 58–72). Madrid, España: Alianza Editorial.
- Sanderson, J. D. (2005). *¿Cine de autor? revisión del concepto de autoría cinematográfica*. Murcia, España: Vicerrectorado de Extensión Universitaria.
- Santos-Fontenla, C. (Ed.) (1974). *La política de los autores*. Madrid, España: Editorial Ayuso.
- Sanz, E., & Crosbie, T. (2015). The Meaning of Digital Platforms: Open and Closed Television Infrastructure. *Poetics*, 55, 1–14. doi:10.1016/j.poetic.2015.11.002
- Sarris, A. [1962] (1974). Notes on the auteur theory in 1962. In G. Mast, M. Cohen, & L. Braudy (Eds.), *Film Theory and Criticism: Introductory Readings* (pp. 561–564). Nueva York, NY: Oxford University Press.
- Sarris, A. (1967). *Interviews with Film Directors*. New York, NY: Bobbs-Merrill.
- Sarris, A. (1968). *The American Cinema: Directors and Directions*. New York, NY: E.P. Dutton & Co. Inc.
- Schatz, T. (1990). Desilu, I Love Lucy, and the Rise of Network TV. In R. J. Thompson & G. Burns (Eds.), *Making Television: Authorship and the Production Process* (pp. 3–18). New York, NY: Praeger.
- Schatz, T. (2014). Film Studies, Cultural Studies, and Media Industries Studies. *Media Industries Journal*, 1(1), 39–43. doi:10.3998/mij.15031809.0001.108
- Schihl, R. J. (1997). *Dramáticos en televisión: Organización y procesos*. Madrid, España: IORTV.
- Scolari, C., & Establés, M. J. (2017). El ministerio transmedia: expansiones narrativas y culturas participativas. *Palabra Clave*, 20(4), 1008–1041. doi:10.5294/pacla.2017.20.4.7
- Scolari, C., & Piñón, J. (2016). Transmedia storytelling in the U.S. Latino audiovisual market. Actors, contents and strategies. *Comunicación y Sociedad*, 0(27), 13–52. doi:10.32870/cys.v0i27.4335

- Scott, J. F. (1975). *Film: The Medium and the Market*. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Scott, S. (2013). *Battlestar Galactica: Fans and Ancillary Content*. In E. Thompson & J. Mittell (Eds.), *How to watch television* (pp. 320–329). New York, NY: New York University Press.
- Sedeño-Valdellós, A. (2012). Cine social y autoría colectiva: Prácticas de cine sin autor en España. *Razón y Palabra*, (80). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1995/199524426012>
- Sedeño-Valdellós, A. (2013). Nueva recepción en el panorama audiovisual contemporáneo: prácticas del nuevo espectador en los medios digitales. En V. Guarinos & A. Sedeño-Valdellós (Eds.), *Narrativas Audiovisuales Digitales: convergencia de medios, multiculturalidad y transmedia* (pp. 50–65). Madrid, España: Fragua.
- Segado, F., Grandío, M. M., & Fernández-Gómez, E. (2015). Social media and television: a bibliographic review on the Web of Science. *El profesional de la información*, 24(3), 227–234. doi:10.3145/epi.2015.may.02
- Seiger, L. (2004). *Cómo convertir un buen guion en un guion excelente* (8ª ed.). Madrid, España: Libros de Cine.
- Sepinwall, A. (2012). *The Revolution was Televised*. New York, NY: Touchstone.
- Shattuc, J. M. (2005). Television Production: Who Makes American TV? In J. Wasko (Ed.), *A Companion to Television* (pp. 142–154). Oxford, England: Blackwell Publishing.
- Simons, N. (2014). Audience reception of cross-and transmedia TV drama in the age of convergence. *International Journal of Communication*, 8, 1120–1139. Retrieved from <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/2598/1207>
- Sorlin, P. (2010). *Estéticas del audiovisual*. Buenos Aires, Argentina: La marca editora.
- Spicer, A., McKenna, A. T., & Meir, C. (Eds.) (2014). *Beyond the Bottom Line. The Producer in Film and Television Studies*. New York, NY; & London, England: Bloomsbury.
- Stahl, M. (2009). Privilege and Distinction in Production Worlds: Copyright, Collective Bargaining, and Working Conditions in Media Making. In V. Mayer, M. J. Banks, & J. T. Caldwell (Eds.), *Production Studies. Cultural Studies of Media Industries* (pp. 54–67). New York, NY: Routledge.
- Stam, R. (2001). *Teorías del cine: Una introducción*. Barcelona, España: Paidós.

- Stankovic, M. (2018). TV Series or Not? *AM Journal*, (17), 1–13. Retrieved from <https://fmkjournals.fmk.edu.rs/index.php/AM/article/view/282>
- Steiner, T. (2015). Steering the Author Discourse: The Construction of Authorship in Quality TV, and the Case of *Game of Thrones*. *International Journal of TV Serial Narratives*, 1(2), 181–192. Retrieved from <https://series.unibo.it/article/view/5903/5625>
- Taylor, L., & Willis, A. (1999). *Media Studies. Texts, Institutions and Audiences*. Oxford, England: Blackwell Publishers.
- The Writers Guild of Canada. [2009] (2013). *The WGC Showrunner Code*. Retrieved from http://iawg.org/pdf/showrunner_code.pdf
- Thompson, E., & Mittell, J. (Eds.) (2013). *How to Watch Television*. New York, NY: New York University Press.
- Thompson, K. (2003). *Storytelling in Film and Television*. London, England: Harvard University Press.
- Thompson, R. J. (1996). *Television's Second Golden Age: From Hill Street Blues to E.R.* New York, NY: Syracuse University Press.
- Thompson, R. J., & Burns, G. (Eds.) (1990). *Making Television: Authorship and the production process*. New York, NY: Praeger.
- Toledano, G., & Verde, S. (2007). *Cómo crear una serie de televisión*. Madrid, España: T&B Editores.
- Torregrosa-Carmona, J. F., & Rodríguez-Gómez, E. (2017). Comunidades de fans y ficción televisiva. Estudio de caso: *El Ministerio del Tiempo* (TVE). *El profesional de la información*, 26(6), 1139–1148. doi:10.3145/epi.2017.nov.13
- Tous-Rovirosa, A. (2009). El concepto de autor en las series norteamericanas de calidad. En J. F. Serafim (Ed.), *Autor e autoria no cinema e na televisão* (pp. 121–169). Salvador, Brasil: EDUFBA.
- Tous-Rovirosa, A. (2015). *La política en las series de televisión. Entre el cinismo y la utopía*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Truffaut, F. (1954, January). Une certaine tendance du cinema français. *Cahiers du Cinéma*, 31.
- Úriz, M. J., Ballester, A., Viscarret, J. J., & Ursúa, N. (2006). *Metodología para la investigación. Grado, Postgrado, Doctorado*. Pamplona, España: Ediciones Eunat.

- Van-Esler, M. (2016). Not yet the post-TV era: Network and MVPD adaptation to emergent distribution technologies. *Media and Communication*, 4(3), 131–141. doi:10.17645/mac.v4i3.548
- Venis, L. (2013). *Inside the room. Writing Television with the Pros at UCLA Extension Writers' Program*. New York, NY: Penguin Group.
- Verd, J. M., & Lozares, C. (2016). *Introducción a la investigación cualitativa: Fases, métodos y técnicas*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Villagrasa, J. M. (1989). El proceso creativo industrial en las series de televisión norteamericanas: La figura del productor. En E. Jiménez-Losantos & V. Sánchez-Biosca (Eds.), *El relato electrónico* (pp. 97–105). Valencia, España: Filmoteca Generalitat Valenciana.
- Villagrasa, J. M. (1992). *La producción de ficción narrativa en la televisión norteamericana* (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona, España.
- Viya, M. (1994). *El director de televisión*. México: Trillas.
- Warner, K. J. (2015). The Racial Logic of *Grey's Anatomy*: Shonda Rhimes and her “Post-Civil Rights, Post-Feminist” Series. *Television & New Media*, 16(7), 631–647. doi:10.1177/1527476414550529
- Wayne, M. L. (2018). Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals. *Media, Culture & Society*, 40(5), 725–741. doi:10.1177/0163443717736118
- Wei, J. (2012). Dealing with reality: Market demands, artistic integrity, and identity work in reality television production. *Poetics*, 40(5), 444–466. doi:10.1016/j.poetic.2012.07.002
- Wild, D. (1999). *The Showrunners. A Season Inside the Billion-Dollar, Death-Derying, Madcap World of Television's Real Starts*. New York, NY: Quill.
- Williams, R. (1974). *Television. Technology and Cultural Form*. Nueva York, NY: Schocken.
- Williams, R. (1981). *Culture*. Michigan, MI: Fontana.
- Wirth, J., & Melvoin, J. (Eds.) (2004). *Writing for Episodic TV. From Freelance to Showrunner*. Los Angeles, CA: Writers Guild of America.
- Wollen, P. (1969). The Auteur Theory. In *Signs and Meaning in the Cinema* (pp. 74–115). Bloomington, IN: Indiana University Press.

- Woods, F. (2013). Storytelling in Song: Television Music, Narrative and Allusion in *The OC*. En J. Jacobs & S. Peacock (Eds.), *Television. Aesthetics and Style* (pp. 199–207). New York, NY: Bloomsbury.
- Wright, B. [@bradtravelers]. (2018, December 12). #Travelers drops this Friday Dec 14th! So, if you like season 3, tell the world! Good reviews and ratings on [Tweet]. Twitter. Retrieved from <https://twitter.com/bradtravelers/status/1072658867752972288?lang=es>
- Writers Guild of America West. (2019, April 29). *Writers Guild of America West Issues Inclusion Report Card for 2017-18 TV Staffing Season*. Retrieved from <https://www.wga.org/news-events/news/press/2019/wgaw-issues-inclusion-report-card-for-2017-18-tv-staffing-season>
- Writers Guild of America West. (2020). *Showrunner Training Program*. Retrieved from <https://www.wga.org/members/programs/showrunner-training>
- Yin, R. K. (2003). *Case study research. Design and methods* (3rd ed.). California, CA: SAGE Publications.
- Ytreberg, E. (2006). Premeditations of Performance in Recent Live Television. *A Scripting Approach of Media Production Studies. Cultural Studies*, 9(4), 421–440. doi:10.1177/1367549406069066
- Zettl, H. (1981). Television Aesthetics. In R. P. Adler (Ed.), *Understanding Television: Essays on Television as a Social and Cultural Force* (pp. 115–41). New York, NY: Praeger Publishers.
- Zettl, H. (1996). *El manual de producción para vídeo y televisión* (6^a ed.). Guipúzcoa, España: Escuela de Cine y Televisión.

ANEXOS



LISTA DE TABLAS, FIGURAS E IMÁGENES

LISTA DE TABLAS:

Tabla 1. Relación de referencias bibliográficas básicas según su categoría temática	35
Tabla 2. Relación de profesionales entrevistados en la industria televisiva en Estados Unidos	42
Tabla 3. Relación de profesionales entrevistados en la industria televisiva en España	44
Tabla 4. Guía conceptual de la entrevista	49
Tabla 5. Personal implicado en la producción de un programa	149
Tabla 6. Síntesis de las tareas económico-organizativas del productor ejecutivo en el medio televisivo	154
Tabla 7. Síntesis de las tareas creativas del productor ejecutivo en el medio televisivo	155
Table 8. Conglomerates with broadcast, networks and studios.....	189
Tabla 9. Modelos de televisión en España	207
Tabla 10. Exposición de los criterios y selección de la muestra de perfiles de <i>showrunners</i> en Twitter	216
Tabla 11. Características generales de la muestra de perfiles de <i>showrunners</i> en Twitter (30 de junio de 2019)	219
Tabla 12. Técnicas de los tweets y retweets emitidos por los <i>showrunners</i> en Twitter en relación con la serie de televisión y la plataforma de Netflix US	221
Tabla 13. Tipos de contenido de los tweets emitidos por los <i>showrunners</i> en Twitter.....	223
Tabla 14. Elementos audiovisuales de los tweets emitidos por los <i>showrunners</i> en Twitter.....	226
Tabla 15. 1ª Fase: Estudio del contexto de producción	241
Tabla 16. 2ª Fase: Estudio de la estética de la serie de ficción	245
Table 17. Inclusion Report Card for the 2017-2018 TV Staffing Season.....	262
Table 18. Television Production Context.....	266

Table 19. Aesthetic Features of the TV Series	269
Table 20. Stereotypes of <i>Latinx</i> Characters in <i>Vida</i> TV Show.....	271

LISTA DE FIGURAS:

Figura 1. Encoding/Decoding Model.....	78
Figura 2. Circuit of Production, Circulation, and Consumption of Cultural Products.....	79
Figura 3. Circuit of Culture.....	80
Figura 4. Circuit of Media Study.....	81
Figura 5. Conexiones entre la autoría en el cine y la televisión.....	108
Figura 6. Organización jerárquica de la producción independiente en televisión.....	150
Figure 7. Producer with an Idea.....	189
Figura 8. Clasificación de géneros y formatos televisivos.....	358

LISTA DE IMÁGENES:

Imagen 1. Logotipo <i>Showrunner Training Program</i>	19
Imagen 2. Cartel promocional de <i>Disenchantment</i> “from the creator of <i>The Simpsons</i> ”.....	112
Imagen 3. Fotograma de <i>I Love Lucy</i>	115
Imagen 4. Fotograma de <i>The Mary Tyler Moore Show</i>	118
Imagen 5. Steven Bochco en su oficina en Los Ángeles (1995).....	120
Imagen 6. Fotografía promocional de <i>The Sopranos</i>	123
Imagen 7. Fotografía promocional de <i>Lost</i>	125
Imagen 8. Fotografía promocional de <i>Orange is the New Black</i>	126
Imagen 9. Fotograma de <i>The Handmaid’s Tale</i>	129
Imagen 10. Antonio Mercero y reparto en el rodaje de <i>Verano Azul</i>	132
Imagen 11. Fotografía promocional de <i>Médico de familia</i>	136
Imagen 12. Fotograma de <i>El Ministerio del Tiempo</i>	140
Imagen 13. Fotografía promocional de <i>La Casa de Papel</i>	141
Imagen 14. Cartel promocional de <i>Vida Perfecta</i>	142
Image 15. Promotional poster of <i>Outlander</i>	173
Image 16. Poster of <i>Mr. Iglesias</i> in CBS offices in Los Angeles.....	174
Image 17. Writers’ room of <i>Amazing Stories</i> in Walt Disney Studios.....	180
Image 18. Promotional poster of <i>Elementary</i>	182

Image 19. Jim Patterson, Chuck Lorre, Don Reo, and Lee Aronsohn during the shooting of <i>Two and a Half Men</i>	185
Image 20. Ross Duffer and Matt Duffer (<i>Stranger Things</i> ' showrunners) in Comic-Con International San Diego (2017).....	188
Image 21. CBS Studio Center in Los Angeles.	190
Image 22. Netflix building offices in Los Angeles.....	191
Imagen 23. Cartel promocional de <i>Brigada Costa del Sol</i>	197
Imagen 24. Miguel Ángel Silvestre en el rodaje de <i>En el Corredor de la Muerte</i>	205
Imagen 25. Fotografía promocional de <i>Vis a vis</i>	210
Image 26. Tanya Saracho during the shooting of <i>Vida</i>	265

SERIES DE FICCIÓN TELEVISIVA: DEFINICIÓN Y TIPOLOGÍAS

Para la comprensión conceptual de nuestra investigación hemos considerado esencial incluir la información referente a la definición y tipologías de series de ficción televisiva. Con esta finalidad hemos acudido al estudio de Douglas (2011) para examinar las características y diferencias en este tipo de proyectos audiovisuales desde la perspectiva del guion, y cómo influyen en el proceso y los parámetros de su producción. Asimismo, los trabajos de Saló-Benito (2003) y Ángel Carrasco-Campos (2010) han permitido determinar las distintas opciones de género y formato que presentan las series de televisión.

En primer lugar, anotamos que la ficción televisiva incluye diferentes tipos de productos: telefilm, miniserie y teleserie (Carrasco-Campos, 2010). El telefilm o película para televisión consiste en un largometraje de presupuesto reducido cuyo circuito comercial se dirige exclusivamente al medio televisivo y presenta una narración autoconclusiva. La miniserie consta de un número limitado de capítulos (dos o tres generalmente)²⁶⁶ que desarrollan una trama principal y su resolución, y suele incluir una única temporada. El concepto de teleserie, por su parte, es empleado por algunos autores como sinónimo de serie de ficción:

La narración seriada de diferentes relatos de ficción, fragmentados en diferentes capítulos. Se trata de un producto televisivo de gran complejidad y heterogeneidad por acoger diferentes formas de estructura narrativa, estrategias de producción y recursos estéticos . . . de claro propósito comercial destinado al entretenimiento, consistente en relatos inventados y estructurados en un amplio número (abierto o cerrado) de capítulos, cuya duración viene definida por la propia estructura de la parrilla de la cadena (el horario

²⁶⁶ En la actualidad podemos destacar productos televisivos que responden al formato de miniserie e incluyen un número superior de capítulos, como *Sharp Objects* (Marti Noxon, HBO: 2018) de 8 episodios.

al que está destinado) y los hábitos de consumo de los espectadores (las audiencias a las que está dirigido) (Carrasco-Campos, 2010, p. 182).

Con la finalidad de profundizar en esta definición y conocer las características que diferencian las series de televisión de otros proyectos audiovisuales destinados al mismo medio, estudiamos las cualidades de la serie dramática propuestas por Douglas (2011, pp. 26-32) desde la perspectiva del guion, que influyen notablemente en su creación:

- **Caracterización por episodios:** Los personajes evolucionan de forma vertical, de manera que lo importante no es únicamente alcanzar una meta, sino la evolución y progreso que tiene lugar. Ello hace que los personajes se parezcan más a personas reales con conflictos internos que les crean tensiones.
- **Narración larga:** Los proyectos presentan arcos de desarrollo narrativo y de personajes amplios, que pueden extenderse durante un gran número de episodios. En este punto la autora aprecia tres tipos de dramas que serán explicados a continuación: antologías, series en las que se alcanza una resolución y teleseries. Según Douglas (2011) esta es “la esencia de lo que la televisión por episodios puede ofrecer: no una historia que concluye al cabo de un par de horas, sino unas vidas que van desarrollándose a lo largo de cientos de horas” (p. 31).
- **Colaboración:** Estos productos de ficción televisiva se caracterizan por el trabajo colaborativo. Una gran variedad de profesionales que deben trabajar en armonía para alcanzar un producto homogéneo y de calidad.

A continuación, nos detenemos en la clasificación de series dramáticas para televisión anteriormente mencionada (Douglas, 2011, pp. 28-31):

- La antología incluye capítulos con historias independientes y una duración de entre 30 y 60 minutos, que se relacionan por la temática y el formato común. Es un tipo de serie pionero en la historia de la televisión –*Playhouse 90* (Peter Kortner, CBS: 1956-1961)–, aunque en la actualidad también podemos hallar ejemplos como el de *Black Mirror* (Charlie Brooker, Netflix: 2011-).
- Las series con resolución o capítulos modulares son productos caracterizados por la inclusión de personajes fijos y una trama que concluye al final de cada episodio. No obstante, en la mayoría de estos proyectos también se muestran conflictos que se desarrollan durante varios capítulos, normalmente referidos

a las relaciones personales entre los personajes. Estas series pueden denominarse procedimentales y, además, se clasifican en función de su temática: ciencia forense, policiales, médicas, legales. Douglas (2011) anota que este producto resulta muy atractivo para las cadenas de televisión, ya que permite su emisión y visualización independientemente del orden de producción. Ejemplos de este tipo de series son *Law & Order* (Dick Wolf, NBC: 1990-2010) o la franquicia de *C.S.I.: Crime Scene Investigation* (Anthony E. Zuiker, CBS: 2000-2015).

- Las teleseries hacen referencia a una narración a lo largo de varios episodios, lo que permite que sus personajes evolucionen notablemente. En ocasiones este concepto conlleva connotaciones negativas para los guionistas, porque el culebrón o la *soap opera* se incluyen dentro de esta tipología: productos caracterizados por personajes estereotipados, diálogos banales, situaciones inverosímiles y temáticas melodramáticas. A modo de ejemplo, podemos citar teleseries paradigmáticas como *Dallas* (Lee Rich, CBS: 1978-1991) o *Dynasty* (Richard Shapiro & Esther Shapiro, ABC: 1981-1989). Sin embargo, la autora también incluye en esta tipología proyectos como el de *The Soprano* (David Chase, HBO: 1999-2007), *The Wire* (David Simon, HBO: 2002-2008), *24* (Joel Surnow & Robert Cochran, FOX: 2001-2010) o *Lost* (J.J. Abrams y Damon Lindelof, ABC: 2004-2010).

En relación a la estructura de los proyectos, también podemos establecer la distinción entre series y seriales: las primeras –*episodic series*– presentan tramas autoconclusivas en cada episodio, y las segundas –*continuous serials*– mantienen conexiones narrativas entre un capítulo y el siguiente (Butler, 2012; Jacobs, 2001; Sorlin, 2010). Esta clasificación corresponde a la diferencia anteriormente señalada entre series procedimentales y teleseries.

Por otra parte, hallamos una tipología variada de series de ficción en función de su contenido y forma, lo que nos permite estudiar el género y el formato. En este punto debemos advertir que ambos conceptos no están exentos de debate, destacando una falta de unanimidad en su definición y clasificaciones.

En nuestra investigación decidimos acudir al género para incluir las cuestiones temáticas y de contenido de la serie de televisión, y utilizamos el concepto de formato con la

finalidad de conocer, según Saló-Benito (2003), “la estructura ‘técnica’ de cada producto” (p. 173): duración, periodicidad, número y relación entre capítulos. En este sentido, Benschhoff (2016) añade que los académicos y analistas “prefer to use the term format rather than genre when describing a television show’s unique form and style”²⁶⁷ (p. 94), ya que lo consideran un concepto más preciso respecto a los parámetros económicos y empresariales de la industria televisiva. No obstante, apreciamos la estrecha relación entre ambos términos, e incidimos en la dificultad de diferenciarlos en determinados casos.

Asimismo, atendemos al estudio de Carrasco-Campos (2010, p. 184) que incluye en los formatos de series: la telenovela, la *soap opera*, el drama, la *dramedy* y la *sitcom*; y menciona el drama y la comedia para hacer referencia a la naturaleza del contenido del proyecto, utilizando el concepto de género desde una perspectiva más amplia y general. Con el objetivo de esclarecer dicha cuestión el autor propone el siguiente esquema:

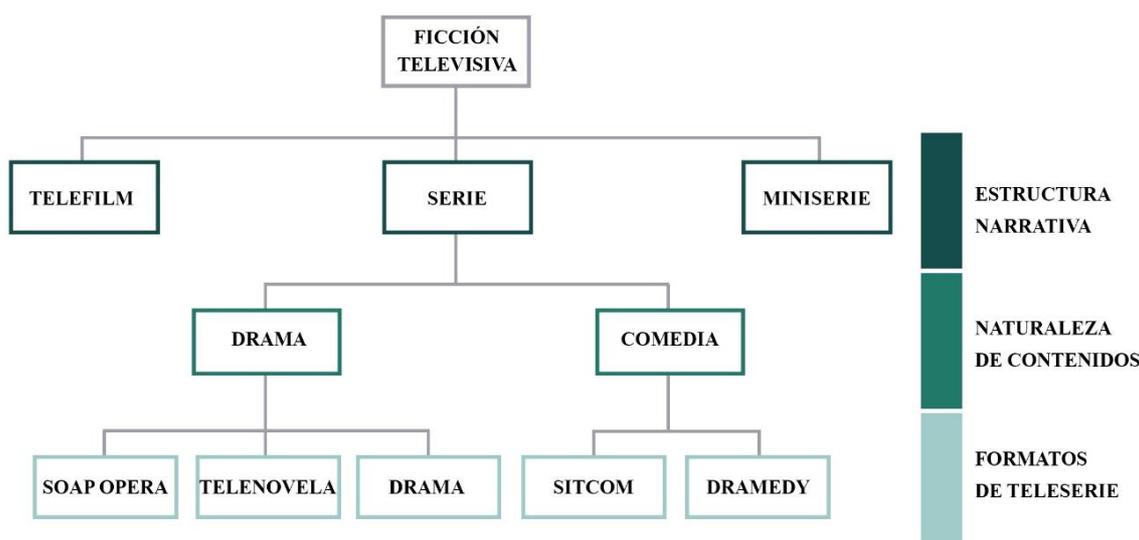


Figura 8. Clasificación de géneros y formatos televisivos. Fuente: Carrasco-Campos (2010, p. 184).

A continuación, hemos definido brevemente los cinco formatos mencionados (Carrasco-Campos, 2010, pp. 184-193):

- *Soap opera*: Caracterizada por los repartos corales y las tramas múltiples y abiertas.
- Telenovela: Presenta personajes fijos, tramas cerradas y contenidos románticos.

²⁶⁷ Traducción propia en español: “prefieren utilizar el término formato en lugar del de género cuando describen la forma y el estilo único de un programa de televisión” (Benschhoff, 2016, p. 94). Cita original en el texto.

- Drama: Incluye repartos corales y temáticas variadas.
- *Sitcom*: Presenta la vida cotidiana de manera cómica a través de ambientes sencillos, personajes reiterativos y tramas autoconclusivas.
- *Dramedy*: Combina contenidos cómicos y dramáticos con la finalidad de replantear los tópicos tradicionales.

Atendiendo específicamente a la duración de los episodios, también distinguimos dos formatos de ficción televisiva presentes especialmente en Estados Unidos: *half-hour* –24 minutos– y *one hour* –47 minutos–, correspondiendo generalmente con la *sitcom* y el drama, y utilizando un modo de producción y realización multicámara y monocámara respectivamente (Dunleavy, 2018; Thompson, 2003).

Por otra parte, junto con la clasificación genérica de comedia y drama, las series de televisión pueden presentar, como otros productos audiovisuales, una gran variedad de géneros en función de su temática. Podemos aplicar al medio televisivo los géneros cinematográficos tradicionales: *western*, terror, policíaco, suspense, drama, comedia, musical, bélico, histórico, psicológico, fantástico, documental (Brisset, 2011, p. 59). De manera que “la televisión . . . copia las clasificaciones de otros modos de expresión, aunque después las modifica acorde a sus peculiaridades técnicas, formales y productivas” (Raya-Bravo, 2012, p. 397).

En este punto podemos hallar obras cuya temática gire en torno a un género específico, aunque también apreciamos una tendencia creciente hacia la hibridación en las series de ficción norteamericanas de la nueva era televisiva (Raya-Bravo, 2012). En todo caso, los productos audiovisuales se encorsetan en alguno de dichos géneros, de manera que el espectador cuenta con unas expectativas predeterminadas cuando se dispone a visionarlos. Esto supone una limitación para el productor, pero también una oportunidad creativa (Douglas, 2011).

En conclusión, volvemos a incidir en la falta de unanimidad sobre la existencia de una definición y clasificación exacta que permita diferenciar el género y el formato, ya que algunos de los conceptos anteriormente mencionados podrían considerarse dentro de ambos términos, que en ocasiones incluso son utilizados de forma indiscriminada.

LISTADO DE SERIES DE TELEVISIÓN CITADAS EN EL TRABAJO

24 (Joel Surnow & Robert Cochran, FOX: 2001-2010)

7 Vidas (Nacho García Velilla, Telecinco: 1999-2006)

A Series of Unfortunate Events (Barry Sonnenfeld, Netflix: 2017-2019)

Águila roja (Daniel Écija, Pilar Nadal, Ernesto Pozuelo, & Juan Carlos Cueto, TVE: 2009-2016)

Aída (Nacho García Velilla, Telecinco: 2005-2014)

Alexa & Katie (Heather Wordham & Matthew Carlson, Netflix: 2018-)

Alias (J.J. Abrams, ABC: 2001-2006)

All About the Washingtons (Andrew Reich & Jeremy Bronson, Netflix: 2018)

Ally McBeal (David E. Kelley, FOX: 1997-2002)

Alta Mar (Ramón Campos & Gema R. Neira, Netflix: 2019)

Amazing Stories (Adam Horowitz & Edward Kitsis, Apple TV+: 2020-)

American Gods (Bryan Fuller & Michael Green, Starz: 2017-)

American Horror Story (Ryan Murphy, FX: 2011-)

Angel (Joss Whedon, WB: 1999-2004)

Anillos de Oro (Ana Diosdado, TVE: 1983)

Animal Kingdom (Jonathan Lisco, TNT: 2016-)

Aquí no hay quien viva (Alberto Caballero & Laura Caballero, Antena 3: 2003-2006)

Army Wives (Katherine Fugate, Lifetime: 2007-2013)

Arrested Development (Mitchell Hurwitz, Netflix: 2003-)

Atypical (Robia Rashid, Netflix: 2017-)

Battlestar Galactica (Glen A. Larson & Ronald D. Moore, Syfy: 2004-2009)

Beverly Hills, 90210 (Aaron Spelling & Darren Star, FOX: 1990-2000)

Big Little Lies (David E. Kelley, HBO: 2017-2019)

Black Lightning (Salim Akil, CW: 2018-)

Black Mirror (Charlie Brooker, Netflix: 2011-)

Black Summer (John Hyams & Karl Schaefer, Netflix: 2019-)

Boardwalk Empire (Terence Winter, HBO: 2010-2014)

Bonding (Rightor Doyle, Netflix: 2018-)

Breaking Bad (Vince Gilligan, AMC: 2008-2013)

Brigada Costa del Sol (Pablo Barrera, Fernando Bassi, & Juanjo García, Telecinco: 2019)

Broad City (Ilana Glazer & Abbi Jacobson, Comedy Central: 2014-2019)

Buffy the Vampire Slayer (Joss Whedon, WB: 1997-2003)

C.S.I.: Crime Scene Investigation (Anthony E. Zuiker, CBS: 2000-2015)

Cagney and Lacey (Barbara Avedon & Barbara Corday, CBS: 1982-1988)

Cañas y barro (Manuel Mur Oti, TVE: 1978)

Carnival Row (Travis Beachman & René Echevarría, Amazon Prime Video: 2019-)

Caronte (Verónica Fernández, Alberto Carullo, & Marc Cistaré, Telecinco: 2020-)

Casi perfectos (Daniel Écija, Rocío Martínez Llano, & Juan Carlos Cueto, Antena 3: 2004-2005)

Chambers (Leah Rachel, Netflix: 2019)

Charlie's Angels (Aaron Spelling, ABC: 1976-1981)

Charmed (Constance M. Burge, The WB: 1998-2006)

Cheyenne (Roy Huggins, ABC: 1955-1963)

Chicago Fire (Michael Brandt & Derek Haas, NBC: 2012-)

Chicago Justice (Michael Brandt, Derek Haas, & Matt Olmstead, NBC: 2017)

Chicago Med (Michael Brandt, Derek Haas, & Matt Olmstead, NBC: 2015-)

Chicago P.D. (Michael Brandt, Derek Haas, & Matt Olmstead, NBC: 2014-)

Chico and the Man (James Komack, NBC: 1974-1978)

China Beach (John Wells, ABC: 1988-1991)

Club de Cuervos (Gary Alazraki & Michael Lam, Netflix: 2015-2019)

Colegio Mayor (José Luis Olaizola, TeleMadrid: 1994-1996)

Compañeros (Daniel Écija, Manuel Ríos San Martín, & Manuel Valdivia, Antena 3: 1998-2002)

Corporate (Pat Bishop, Matt Ingebretson, & Jake Weisman, Comedy Central: 2018-)

Crematorio (Jorge Sánchez-Cabezudo & Alberto Sánchez-Cabezudo, Canal +: 2011)

Cristela (Cristela Alonzo & Kevin Hench, ABC: 2014-2015)

Crónicas de un pueblo (Antonio Mercero, TVE: 1971-1974)

Cuenta atrás (Pablo Barrera & Manuel Valdivia, Cuatro: 2007-2008)

Cuéntame cómo pasó (Miguel Ángel Bernardeau, TVE: 2001-)

Cuestión de sexo (David Fernández, David Abajo, & Ramón Tarrés, Cuatro: 2007-2009)

Dallas (Lee Rich, CBS: 1978-1991)

Daredevil (Drew Goddard, Netflix: 2015-2018)

Dead to me (Liz Feldman, Netflix: 2019-)

Desaparecida (Ramón Campos, TVE: 2007-2008)

Desaparecidos (Patxi Amezcua, Jorge Guerricaechevarría, & Curro Royo, Telecinco: 2020-)

Designated Survivor (David Guggenheim & Neal Baer, Netflix: 2016-2019)

Desperate Housewives (Marc Cherry, ABC: 2004-2012)

Devious Maids (Marc Cherry, Lifetime: 2013-2016)

Dexter (James Manos Jr., Showtime: 2006-2013)

Diablero (Pablo Tébar & José Manuel Cravioto, Netflix: 2018-)

Dinasty (Richard Shapiro & Esther Shapiro, ABC: 1981-1989)

E.R. (John Wells, NBC: 1994-2009)

East Los High (Carlos Portugal & Kathleen Bedoya, Hulu: 2013-)

Easy (Joe Swanberg, Netflix: 2016-)

El barco (Iván Escobar & Álex Pina, Antena 3: 2011-2013)

El comisario (César Benítez & Emilio A. Pina, Telecinco: 1999-2009)

El Embarcadero (Álex Pina & Esther Martínez Lobato, Movistar+: 2019-2020)

El Internado (Laura Beloso, Juan Carlos Cueto, Rocío Martínez Llano, & Daniel Écija, Antena 3: 2007-2010)

El Ministerio del Tiempo (Javier Olivares & Pablo Olivares, TVE: 2015- 2020)

El Príncipe (Aitor Gabilondo & César Benítez, Telecinco: 2014-2016)

El tiempo entre costuras (Susana López Rubio, Alberto Grondona, & Carlos Montero, Antena 3: 2013-2014)

Elementary (Robert Doherty, CBS: 2012-2019)

Élite (Darío Madrona & Carlos Montero, Netflix: 2018-)

Ella es tu Padre (David Abajo & David Fernández, Telecinco: 2017)

En el corredor de la muerte (Ramón Campos, Gema R. Neira, & Diego Sotelo, Movistar +: 2019)

Enlisted (Kevin Biegel, FOX: 2014)

Érase una vez (Jaime de Armiñán, TVE: 1958)

Estudio 1 (Juan Guerrero Zamora, TVE: 1965-1984)

Estudio 3 (Narciso Ibáñez Serrador, TVE: 1963-1964)

Expediente X (Cris Carter, FOX: 1993-2018)

Familia (Alberto Macías, Telecinco: 2013)

Fariña (Ramón Campos & Gema R. Neira, Antena 3: 2018)

Farmacia de guardia (Antonio Mercero, Antena 3: 1991-1995)

Fleabag (Phoebe Waller-Bridge, Amazon Prime Video: 2016-2019)

For All Mankind (Ronald D. Moore, Ben Nedivi, & Matt Wolpert, Apple TV+: 2019-)

Fraggle Rock (Jim Henson, HBO: 1983-1987)

Freddie (Conrad Jackson, Freddie Prinze Jr., Bruce Rasmussen, & Bruce Helford, ABC: 2005-2006)

Friends (Marta Kauffman & David Crane, NBC: 1994-2004)

Friends from College (Nicholas Stoller & Francesca Delbanco, Netflix: 2017-)

Frontier (Brad Peyton, Rob Blackie, & Peter Blackie, Netflix: 2016-2018)

Fuller House (Jeff Franklin, Netflix: 2016-2020)

Future Man (Kyle Hunter, Howard Overman, & Ariel Shaffir, Hulu: 2017-2020)

Game of Thrones (David Benioff and D.B. Weiss, 2011-2019)

General Hospital (Doris Hursley & Frank Hursley, ABC: 1963-)

George López (Bruce Helford, George Lopez, & Robert Borden, ABC: 2002-2007)

Gilmore Girls (Amy Sherman-Palladino, The WB: 2000-2007)

Girls (Lena Dunham, HBO: 2012-2017)

Glow (Liz Flahive & Carly Mensch, Netflix: 2017-)

Gominolas (Nacho García Velilla, Cuatro: 2007)

Grace and Frankie (Marta Kauffman & Howard J. Morris, Netflix: 2015-)

Grey's Anatomy (Shonda Rhimes, ABC: 2005-)

Hache (Verónica Fernández, Netflix: 2019)

Heroes Reborn: Dark Matters (Tim Kring, NBC: 2015-)

Hill Street Blues (Steven Bochco, NBC: 1981-1987)

Historias para no dormir (Narciso Ibáñez Serrador, TVE: 1966-1968, 1982)

Hotel (Aaron Spelling, ABC: 1983-1988)

House of Cards (Beau Willimon, Netflix: 2013-2018)

How to Be Indie (Suzanne Bolch, John May, & Vera Santamaria, YTV: 2009-)

How to Get Away with Murder (Shonda Rhimes, ABC: 2014-)

Huge in France (Gad Elmaleh, Andrew Mogel, & Jarrad Paul, Netflix: 2019-)

I Love Lucy (Jess Oppenheimer, CBS: 1951-1957)

In Plain Sight (David Maples, USA Network: 2008-2012)

Insatiable (Lauren Gussis, Netflix: 2018-2019)

It's Like, You Know... (Peter Mehlman, ABC: 1999-2001)

Jane the Virgin (Jennie Snyder Urman, The CW, 2014-2019)

Justified (Graham Yost, FX: 2010-2015)

Killing Eve (Phoebe Waller-Bridge, BBC America: 2018-)

Kraft Television Theatre (Ed Herlihy, NBC: 1947-1958)

L.A. Law. (Steven Bochco, NBC: 1986-1994)

La casa de las flores (Manolo Caro, Netflix: 2018-)

La casa de papel (Álex Pina, Antena 3: 2017, Netflix: 2019-)

La Embajada (Ramón Campos & Gema R. Neira, Antena 3: 2016)

La Fuga (Nacho Faerna, Telecinco: 2012)

La Peste (Alberto Rodríguez & Rafael Cobos, Movistar+: 2018-)

La que se avecina (Alberto Caballero & Laura Caballero, Telecinco: 2017-)

La Zona (Jorge Sánchez-Cabezudo & Alberto Sánchez-Cabezudo, Movistar+: 2017)

Las chicas del cable (Ramón Campos, Gema R. Neira, & Teresa Fernández-Valdés, Netflix: 2017-2020)

Last Man Standing (Jack Burditt, FOX: 2011-)

Law & Order (Dick Wolf, NBC: 1990-2010)

Lincoln Rhyme: Hunt for the Bone Collector (Mark Bianculli, VJ Boyd, & Barry O'Brien, NBC: 2020-)

Liza on Demand (Deborah Kaplan, Harry Elfont, & Liza Koshy, YouTube Premium: 2018-2019)

Lopez (John Altschuler, Dave Krinsky, & George Lopez, TV Land: 2016-2017)

Los misterios de Laura (Javier Holgado & Carlos Vila, TVE: 2009-2014)

Los pazos de Ulloa (Manuel Gutiérrez Aragón, Gonzalo Suárez, & Carmen Rico-Godoy, TVE: 1985)

Los Serrano (Daniel Écija & Álex Pina, Telecinco: 2003- 2008)

Lost (J.J. Abrams & Damon Lindelof, ABC: 2004-2010)

Love, Death and Robot (Tim Miller, Netflix: 2019-)

Love Is_ (Mara Brock Akil, OWN: 2018)

Lucifer (Tom Kapinos, Ildy Modrovich, & Joe Henderson, Netflix: 2015-)

Luna, el misterio de Calenda (Laura Beloso & David Bermejo, Antena 3: 2012-2013)

Mad Men (Matthew Weiner, AMC: 2007-2015)

Manhattan (Sam Shaw, WGN America: 2014-2015)

Maniac (Cary Joji Fukunaga, Patrick Somerville, & Patrick Somerville, Netflix: 2018)

Mañana puede ser verdad (Narciso Ibáñez Serrador, TVE: 1964-1965)

Mar de Plástico (Juan Carlos Cueto, Rocío Martínez Llano, & Alberto Manzano, Antena 3: 2015-2016)

Married... with Children (Michael G. Moye & Ron Leavitt, FOX: 1987-1997)

Marvel's Iron Fist (Scott Buck, Netflix: 2017-2018)

Marvel's Luke Cage (Cheo Hodari Coker, Netflix: 2016-2018)

Masters of Sex (Michelle Ashford, Showtime: 2013-2016)

McGyver (Peter M. Lenkov & Lee David Zlotoff, CBS: 2016-)

Médico de familia (Daniel Écija, Emilio Aragón, & Manuel Valdivia, Telecinco: 1995-1999)

Medium (Glenn Gordon Caron, NBC: 2005-2011)

Men of a Certain Age (Mike Royce & Ray Romano, TNT: 2009-2011)

Miami Vice (Anthony Yerkovich, NBC: 1984-1989)

Millennium (Chris Carter, FOX: 1996-1999)

Modern Family (Steven Levitan & Christopher Lloyd, ABC: 2009-2020)

Moesha (Ralph Farquhar, Sara V. Finney, & Vida Spears, UPN: 1996-2001)

Mozart in the Jungle (Alex Timbers, Roman Coppola, Jason Schwartzman, & Paul Weitz, Amazon Prime Video: 2014-2018)

Mr. Iglesias (Kevin Hench, Netflix: 2019-)

Murphy Brown (Diane English, CBS: 1988-1998)

My Favorite Husband (Jess Oppenheimer, CBS: 1948-1951)

My Name Is Earl (Gregory Thomas Garcia, NBC: 2005- 2009)

Mystery Science Theater 3000: The Return (Joel Hodgson, Netflix: 2017-)

Narcos (Chris Brancato, Carlo Bernard, & Doug Miro, Netflix: 2015-2017)

Narcos: México (Chris Brancato, Carlo Bernard, Doug Miro, & Eric Newman, Netflix: 2018-)

No Good Nick (Keetgi Kogan & David H. Steinberg, Netflix: 2019-)

Nowhere Man (Lawrence Hertzog, UPN: 1995-1996)

NYPD Blue (Steven Bochco, ABC: 1993-2005)

On my Block (Eddie Gonzalez, Jeremy Haft, & Lauren Iungerich, Netflix: 2018-)

One Day at a Time (Gloria Calderón-Kellett & Mike Royce, Netflix: 2017-2019, Pop TV: 2020-)

Orange is the New Black (Jenji Kohan, Netflix: 2013-2019)

Outlander (Ronald D. Moore, Starz: 2014-)

Oz (Tom Fontana, HBO: 1997-2003)

Ozark (Bill Dubuque, Mark Williams, & Chris Mundy, Netflix: 2017-)

PEN 15 (Maya Erskine, Sam Zvibleman, & Anna Konkle, Hulu: 2019-)

Pequeñas Coincidencias (Javier Veiga, Amazon Prime Video: 2018-)

Picket Fences (David E. Kelley, CBS: 1992-1996)

Playhouse 90 (Peter Kortner, CBS: 1956-1961)

Policías: En el corazón de la calle (Chus Vallejo, Nacho Cabana, & Manuel Valdivia, Antena 3: 2000-2003)

Presunto Culpable (Josep Cister Rubio, Javier Holgado, & Aitor Montánchez, Antena 3: 2018)

Prince of Peoria (Nick Stanton & Devin Bunje, Netflix: 2018-)

Private Practice (Shonda Rhimes, ABC: 2007-2013)

Prodigal Son (Chris Fedak & Sam Sklaver, FOX: 2019-)

Punta Escarlata (Manuel Valdivia & Pablo Barrera, Telecinco: 2011)

¿Qué fue de Jorge Sanz? (David Trueba & Jorge Sanz, Canal +: 2010)

Queen of the South (M.A. Fortin & Joshua John Miller, USA Network: 2016-)

Queen Sugar (Ava DuVernay, OWN: 2016-)

Raising Dion (Carol Barbee & Dennis Liu, Netflix: 2019-)

Rescatando a Sara (Manuel Ríos San Martín, Rubén Gómez, Ignacio Simón, & Belén Sánchez, Antena 3: 2012)

Rome (Bruno Heller, William J. MacDonald, & John Milius, HBO: 2005-2007)

Roseanne (Roseanne Barr & Matt Williams, ABC: 1988-1997)

Runaways (Stephanie Savage & Josh Schwartz, Hulu: 2017-2019)

Russian Doll (Leslye Headland, Natasha Lyonne, & Amy Poehler, Netflix: 2019-)

S.W.A.T. (Shawn Ryan & Aaron Rahsaan Thomas, CBS: 2017-)

Scandal (Shonda Rhimes, ABC: 2012-2018)

Scorpion (Nick Santora, CBS: 2014-2018)

Segunda Enseñanza (Pedro Maso & Ana Diosdado, TVE: 1986)

Seinfeld (Larry David & Jerry Seinfeld, NBC: 1989-1998)

Sequestered (Aaron Tracy, Crackle: 2014-)

Sex and the City (Darren Star, HBO: 1998-2004)

Sharp Objects (Marti Noxon, HBO: 2018)

She's Gotta Have It (Spike Lee, Netflix: 2017-2019)

Silencio, se rueda (Adolfo Marsillach, TVE: 1961)

Silicon Valley (John Altschuler, Mike Judge, & Dave Krinsky, HBO: 2014-2019)

Six Feet Under (Allan Ball, HBO: 2001-2005)

Sky Rojo (Álex Pina & Esther Martínez Lobato, Netflix: 2020)

Snowfall (Dave Andron, Eric Amadio, & John Singleton, FX: 2017-)

Special (Ryan O'Connell, Netflix: 2019-)

St. Elsewhere (Joshua Brand & John Falsey, NBC: 1982-1988)

Star Trek (Gene Roddenberry, CBS: 1966-1969)

Star Trek: Deep Space Nine (Rick Berman & Michael Piller, Syndication: 1993-1999)

Stranger Things (Matt Duffer & Ross Duffer, Netflix: 2016-)

Sunday Brunch (Nicola Graham, Kelsey Law, & Sara Lohman, Webseries: 2015-)

Supernatural (Eric Kripke, The WB: 2005-2020)

Supernormal (Olatz Arroyo & Marta Sánchez, Movistar+: 2020-)

Tales of the City (Lauren Morelli, Netflix: 2019-)

The Alienist (Hosseini Amini, E. Max Frye, & Steve Golin, TNT: 2018)

The Big Bang Theory (Chuck Lorre & Bill Prady, CBS: 2007-)

The Bill Dana Show (Danny Thomas, NBC: 1963-1975)

The Blacklist: Redemption (Jon Bokenkamp, John Eisendrath, & J.R. Orci, NBC: 2017)

The Bold Type (Sarah Watson, Freeform: 2017-)

The Boldberg (Gertrude Berg, CBS: 1949-1951)

The Chilling Adventures of Sabrina (Roberto Aguirre-Sacasa, Netflix: 2018-)

The Cisco Kid (O. Henry, Frederick Ziv, & Philip N. Krasne, Syndication: 1950-1956)

The Dark Crystal: Age of Resistance (Jeffrey Addiss & Will Matthews, Netflix: 2019-)

The Golden Girls (Susan Harris, NBC: 1985-1992)

The Good Cop (Andy Breckman, Netflix: 2018)

The Goodyear Television Playhouse (Robert Alan Aurthur & Fred Coe, NBC: 1948-1957)

The Handmaid's Tale (Bruce Miller, Hulu: 2017-)

The Haunting of Hill House (Mike Flanagan, Netflix: 2018-)

The Kominsky Method (Chuck Lorre, Netflix: 2018-)

The Love Boat (Aaron Spelling, ABC: 1977-1986)

The Man in the High Castle (Frank Spotnitz, Amazon Prime Video: 2015-2019)

The Marvelous Mrs. Maisel (Amy Sherman-Palladino, Amazon Prime Video: 2017-)

The Mary Tyler Moore Show (James L. Brooks & Allan Burns, CBS: 1970-1977)

The Middleman (Javier Grillo-Marxuach, ABC: 2008)

The Mod Squad (Aaron Spelling, ABC: 1968-1973)

The OA (Zal Batmanglij & Brit Marling, Netflix: 2016-2019)

The Order (Dennis Heaton & Shelley Eriksen, Netflix: 2019-)

The Paper Chase (James Bridges, Showtime: 1983-1986)

The Practice (David E. Kelley, ABC: 1997-2004)

The Punisher (Steve Lightfoot, Netflix: 2017-2019)

The Ranch (Don Reo & Jim Patteron, Netflix: 2016-2020)

The Red Line (Caitlin Parrish & Erica Weiss, CBS: 2019)

The River (Oren Peli & Michael R. Perry, ABC: 2012)

The Rookies (Aaron Spelling, ABC: 1972-1976)

The Simpsons (Matt Groening, FOX: 1989-)

The Society (Christopher Keyser, Netflix: 2019-)

The Sopranos (David Chase, HBO: 1999-2007)

The Twilight Zone (Rob Serling, CBS: 1959-1963)

The Umbrella Academy (Steve Blackman & Jeremy Slater, Netflix: 2019-)

The West Wing (Aaron Sorking, NBC: 1999-2006)

The White Shadow (Bruce Paltrow, CBS: 1978-1981)

The Wire (David Simon, HBO: 2002-2008)

Tierra de Lobos (Juan Carlos Cueto & Rocío Martínez Llano, Antena 3: 2015-2016)

Titans (Greg Berlanti, Akiva Goldsman, Geoff Johns, & Greg Walker, Netflix: 2018-)

Toy Boy (Juan Carlos Cueto, Rocío Martínez Llano, & César Benítez, Antena 3: 2019)

Transparent (Jill Soloway, Amazon Prime Video: 2014-2019)

Travelers (Brad Wright, Netflix: 2016-2018)

Trinkets (Amy Andelson, Emily Meyer, Kirsten Smith, & Linda Gase, Netflix: 2019-)

Turno de oficio (Antonio Mercero, TVE: 1986-1987)

Twin Peaks (David Lynch, ABC: 1990-1991)

Two and a Half Men (Lee Aronsohn & Chuck Lorre, CBS: 2003-2015)

Ugly Betty (Silvio Horta, ABC: 2006-2010)

Un paso adelante (Daniel Écija, Juan Carlos Cueto, Pilar Nadal, Ernesto Pozuelo, & Jesús del Cerro, Antena 3: 2002-2005)

Unbreakable Kimmy Schmidt (Robert Carlock & Tina Fey, Netflix: 2015-2019)

Velvet (Ramón Campos, Teresa Fernández-Valdés, & Gema R. Neira, Antena 3: 2014-2016)

Verano azul (Antonio Mercero, TVE: 1981-1982)

Vida (Tanya Saracho, Starz: 2018-2020)

Vida Perfecta (Leticia Dolera, Movistar+: 2019-)

Vis a Vis (Daniel Écija, Álex Pina, Iván Escobar, & Esther Martínez Lobato, Antena 3: 2015-2016, FOX: 2018-2019)

Vis a Vis: El Oasis (Daniel Écija, Álex Pina, Iván Escobar, & Esther Martínez Lobato, FOX: 2020-)

Vivir sin permiso (Aitor Gabilondo, Telecinco: 2018-2020)

Warehouse 13 (Jane Espenson & D. Brent Mote, Syfy: 2009-2014)

Weeds (Jenji Kohan, Showtime: 2005-2012)

What/if (Mike Kelley, Netflix: 2019-)

When they see us (Ava DuVernay, Netflix: 2019)

White Lines (Álex Pina, Netflix: 2020)

Wizards of Waverly Place (Todd J. Greenwald, Disney Channel: 2007-2012)

Zorro (Johnston McCulley, ABC: 1957-1959)

**LISTADO COMPLETO DE PROFESIONALES ENTREVISTADOS
EN ESTADOS UNIDOS Y ESPAÑA**

Profesionales del medio televisivo en Estados Unidos

- Barry M Schkolnick
- Ben Karlin
- Bill Nuss
- Bod Goodman
- Brendan Kelly
- Carole Kirschner
- Dave Krinsky
- Diego Ávalos
- Dominic Abeyta
- Erik Oleson
- Evangeline Ordaz
- Gabe Liedman
- George Kay
- Hossein Amini
- Jake Fogelnest
- Javier Grillo-Marxuach
- Jeff Abugov
- Jeff Melvoin
- Jeffrey Paul King
- Jessica Sharter
- Jonathan Brackley
- Kevin Hench
- Lee Aronsohn
- Ligiah Villalobos
- Lynn Maxcy
- Mando Alvarado
- María Escobedo
- Megan Martin
- Melora Rivera
- Michael Brand
- Michael Duggan
- Michael Green
- Mike Royce
- Pamela Douglas
- Peter Dunne
- Peter Mehlman
- Peter Murrieta
- Rob Pearstein
- Robert Doherty
- Robert Hewitt Wolfe
- Ronald D. Moore
- Sara Lohman
- Susan Coyne
- Tanya Saracho
- Thomas Schlamme
- Vera Santamaria
- VJ Boyd
- Wendy Strager Hauser
- William McDonald
- Zach Ayers
- Zach Craley

- Alba Lucio
- Alberto Macías
- Alberto Sánchez-Cabezudo
- Alejandro Mateos
- Álex Fufurundarena
- Álex Pina
- Ángela Armero
- Antonio Sánchez
- Arantxa Écija
- Aurora Martínez
- Carlos López
- Carlos Montero
- Carmen Llano
- Carmen Ortiz
- Cristóbal Garrido
- Darío Madrona
- David Abajo
- David Bermejo
- David Fernández
- David Heras
- David S. Olivas
- Eduardo Galdo
- Ernesto Pozuelo
- Francisco Dianes
- Goyo Quintana
- Guillem Clua
- Ignacio del Moral
- Iván Escobar
- Jacobo Delgado
- Javier Olgado
- Javier Olivares
- Jesús Cañadas
- Jorge Sánchez-Cabezudo
- José Luis Escolar
- Josep Gatell
- Juan Carlos Cueto
- Juan S. López
- Laura Belloso
- Manuel Ríos
- Manuel Valdivia
- María José Rustarazo
- Marisol Farré
- Marta Sánchez
- Nacho Cabana
- Nacho Faerna
- Nacho López
- Nico Romero
- Olatz Arroyo
- Olga Salvador
- Oriol Capel
- Pablo Barrera
- Pedro García Ríos
- Pilar Nadal
- Ramón Campos
- Ramón Tarrés
- Raúl Díaz
- Remedios Crespo
- Rocío Martínez Llano
- Rodrigo Espinel
- Ruth García
- Santiago Brey
- Tedy Villalba
- Teresa de Rosendo
- Verónica Fernández
- Yolanda García

MODELO DEL TEXTO ENVIADO A LOS PROFESIONALES EN ESTADOS UNIDOS

Dear ---,

My name is María Higuera, I am a PhD student at the University of Granada (Spain), where I am working in my research project.

The thesis revolves around the profile and concept of "showrunner" in the contemporary TV series industry.

I am currently studying the production process in the TV media concerning the executive-creative producer, the creative implications as well as authorship signs.

To do so, the methodology consists of a bibliographic review, and the interview as a research tool. In this point, I am developing a research stay in Los Angeles during the autumn (until November), where I have already connected with some showrunners, executive producers and writers.

The main goal of this e-mail is to ask you for the possibility of interviewing --- and --- with the aim of including their testimonies in my research findings. It would be a brief meeting -for a maximum of an hour-, and I would record the audio with your permission.

Additionally, I would adapt the place and time that you prefer. Moreover, if it is not suitable for you, or you are not in Los Angeles this time, I would like to suggest you chatting on skype.

Let me know your opinion and availability with reference to my proposal.

Thank you very much in advance.

Best regards.

MODELO DEL TEXTO ENVIADO A LOS PROFESIONALES EN ESPAÑA

Estimado/a ---

Buenas tardes,

Mi nombre es María José Higuera, doctoranda de la Universidad de Granada (--- me facilitó su correo).

Me pongo en contacto con usted porque el último cuatrimestre del año (sept.-dic.) realizaré una estancia de investigación en Madrid con motivo de mi proyecto de tesis doctoral.

Estudio la figura del productor ejecutivo-creativo en las series de ficción televisiva *-showrunner-*; y el perfil del guionista en dicho contexto es realmente interesante para mi trabajo.

Así, si le parece correcto, me gustaría solicitarle una entrevista, con total disponibilidad por mi parte dentro del periodo señalado; pues considero muy oportuno poder contar con sus palabras como guionista.

La sesión será de una hora de duración aproximadamente y, con su consentimiento, me gustaría grabar el audio para poder transcribirla.

Quedo a la espera de su respuesta.

Muchas gracias por su tiempo.

Atentamente,

MODELO DE ENTREVISTA 1: DIEGO ÁVALOS, VICEPRESIDENTE DE CONTENIDO ORIGINAL DE NETFLIX PARA ESPAÑA Y LATINOAMÉRICA (30, OCTUBRE, 2018)

- *Me gustaría comenzar la entrevista preguntándole sobre los inicios de su carrera profesional y la formación que recibió.*

Bueno, yo soy un caso, no diría completamente inusual, pero mi trayectoria ha sido un poco diferente. Yo primero estude ingeniería de sistemas, entonces de ahí partimos de otro lado. De ahí estuve en consultorios, y después entré a Yahoo y estuve allí más de 8 años, encargándome de estrategias de contenido, armando la estrategia y el área de contenido en el mercado hispano en Latinoamérica.

Comencé con data y textos, y poco a poco me moví al lado de los vídeos. Por ese tiempo Yahoo hacía cosas de entre 3 y 5 minutos, y llevaba toda la estrategia de contenido dentro de eso.

De ahí me buscó Netflix para unirme al equipo de adquisiciones de contenido para Latinoamérica, basado en mi conocimiento del mercado de lo que es Latinoamérica y el mercado hispano, de cómo piensan las audiencias, cómo programar a las audiencias.

Entonces yo entré primero en Netflix para encargarme de las adquisiciones en Latinoamérica, viendo tanto contenido local como contenido de Hollywood para Latinoamérica. Tenemos una estructura regional en la que nos enfocamos en programar todo el contenido de la región, tanto niños, adultos, películas, series, etc...

Entonces yo entré, y al entrar una de las primeras cosas que hicimos con el que ahora es el BP de nuestro grupo, Erik Barmack, fue la oportunidad de hacer *Club de Cuervos*, la primera serie original no en inglés de la compañía, y básicamente en paralelo al trabajo que yo hacía a diario, y al que Erik hacía, tuvimos la oportunidad de hacer esta serie, entre dos grupos separados.

Esta serie fue un triunfo para la compañía y comprobó la manera en la que podíamos hacer el contenido a nivel internacional. Y también ya veíamos el cambio que iba a hacer Netflix hacia el futuro, donde íbamos a tener más miembros fuera de Estados Unidos que en Estados Unidos, que al día de hoy es una realidad, pero hace 4 años y medio (casi 5) cuando empecé, no estábamos en todo el mundo, estábamos en Latinoamérica, en Estados Unidos, en los países nórdicos y en Gran Bretaña.

Si veías hacia dónde íbamos a ir, íbamos a convertirnos en una plataforma global, y si seguíamos la trayectoria de la mayoría de las compañías en internet, íbamos a tener una situación donde había más suscriptores fuera de Estados Unidos.

Entonces empezamos este grupo, llamado “Originales Internacionales”, y estamos a cargo de todas las producciones originales internacionales dentro de Netflix. Empezamos enfocados en Latinoamérica, entonces teníamos más series de esta parte, pero ahora tenemos series en varios países. Más de 30 países en los que tenemos series originales.

- *¿Cuál es exactamente su trabajo en Netflix?*

Mi trabajo también ha evolucionado. Somos una compañía que siempre cambiamos y nos estamos adaptando para pensar cuál es la mejor manera de traer esos momentos de alegría a los miembros, y cómo podemos programar de manera diversa el contenido y traer una diversidad de historias y de talento a nuestro servicio.

Mi trabajo es, primero, tener una estrategia sobre los territorios que yo veo, que son Latinoamérica y España. En qué países deberíamos producir, por qué, cuántas series producimos, en qué géneros, aunque nosotros no programamos por géneros, sino por algo que llamamos agrupaciones de contenido, que es nuestra manera de ver el contenido y hemos identificado grupos de audiencias que ven cierto tipo de contenido. Entonces lo primero es tener esa estrategia para poder acercarnos a creadores, productores, guionistas y encontrar esas series que queremos contar y traer al mundo.

Entonces parte importante de nuestro trabajo es del lado de la estrategia y cómo lo conectas con esas historias que quieres contar. De ahí, también hemos evolucionado y estamos haciendo ciertas historias internas para entonces conectarlas con un creador y desarrollar esa idea.

Empezamos con un concepto que era muy de que fuéramos nosotros con los productores o los creadores, o ellos con nosotros; pero siempre que la idea partiera de su

parte. Y hoy en día también parte de nuestro desarrollo se hace interno, relativamente hablando. Por ejemplo, podemos comprar un libro y querer adaptarlo, y se lo damos a un guionista que creemos que es el mejor para ello. Antes lo que hubiéramos hecho es esperar a que una productora compre el libro y lo adapte para ver si nos gusta.

Trabajamos juntos con los creadores –puedes llamarlo creador, *showrunner* o guionista– trabajamos sobre sus conceptos. Nosotros tenemos que entender la historia que ellos quieren contar, el tono, la visión, el universo, los personajes... hacia dónde va la historia. Y mucho de eso lo hacemos antes de decidir hacer o darle el *green light* a la serie. Entonces un proceso muy importante es tener eso muy claro porque, a diferencia de muchos otros lugares, en Netflix en general vamos directo a producir una temporada entera. No tenemos el sistema de pilotos de Estados Unidos, no tenemos 30 mil guiones en desarrollo para ver cómo van, sino que realmente creemos en la visión del creador y que se haga realidad esa visión. Entonces cuanto más clara sea la visión y todos los otros puntos que te mencionaba, tenemos que tenerlo muy en mente al principio antes de darle *green light*.

También tener en cuenta quién va a ser el equipo que va a ejecutar esa idea. Porque mi equipo no produce nada dentro de la compañía, sino que nos asociamos con productores que son los que ejercen la producción.

Entonces eso es del lado de la idea a la firma del contrato, firmamos un contrato para producir la serie porque le damos la luz verde en el 90% del tiempo. Hay otras series, como es un libro que hay que desarrollar, vemos primero como está el guion antes de darle la luz verde. Y una vez firmado un contrato nos ponemos a trabajar con los creadores, los productores y las varias áreas: contabilidad, legal, *business affair*...

Pero de nuestro lado, el contenido, vamos a ayudar y apoyar al equipo, y brindarles las herramientas para que los *showrunners* puedan contar la mejor versión de sus historias. Esto significa leer, escuchar, dar notas, hacer preguntas, para asegurarnos de que se está contando la visión inicial que queremos llevar a la audiencia. Pero esta también tiene que ser la visión del creador, y que está todo alineado hacia esa visión, para poder ejecutarla de esa manera.

Y eso lo vemos desde el primer documento, que es una biblia, hasta la entrega del último episodio con música y corrección de color.

- *La mayoría de los creadores afirman que Netflix permite mayor libertad creativa. ¿Hasta qué punto esto es posible? ¿Puede ocurrir que la cadena cambie la idea original de un creador?*

Yo solo puedo hablar de las series en las que he estado involucrado, y nunca hemos tenido una situación en la que tengamos grandes diferencias de perspectivas sobre la serie. Cuando cambia la idea original es porque en conjunto hemos ayudado a que evolucione esa idea, porque nos hemos dado cuenta de que descubrimos cosas nuevas, o que queremos aprovechar diferentes momentos de la serie y es como parte natural del desarrollo de una serie. Pero no hemos tenido una situación donde yo te pueda decir que realmente tenemos una diferencia de opiniones y somos nosotros, la plataforma, quien quiere que se regrese a una visión que queremos.

Realmente te diría que hemos tenido varias situaciones donde decimos “mira, no estamos de acuerdo, pero si realmente lo creen de esa manera, adelante, es la serie que ustedes quieren contar”. Pero la verdad es que la evolución del desarrollo hasta ahora, con todos los guionistas y creadores que tenemos, con los que tenemos series, es muy natural y muy fluida. Es como un organismo que va creciendo desde un átomo, se va moldeando, lo tienes que ir alimentando, y lo alimentamos de ambos lados. Lo importante es siempre ser transparentes y honestos en ese proceso, y son dos cosas que son críticas para nosotros, para la cultura de nuestra compañía, y lo ponemos también en la manera en que manejamos las relaciones en la comunidad creativa.

Si has leído nuestro *deal* de cultura es “*freedom and responsibility*”, libertad y responsabilidad, y creo que le damos eso a los creadores. Tienen la libertad de tomar ciertas decisiones mientras que se cumplan otras, y que sepan que tienen que ser responsables. ¿A qué me refiero? Si haces algo con un personaje en un episodio, tienes que ser responsable de esa opción en relación con lo que tienes que hacer en el séptimo episodio. Entonces tienes que ser muy consciente de esas decisiones que estás tomando, y, de la misma manera, decisiones que tomas que pueden impactar en el presupuesto, las localizaciones... tienes que estar muy al tanto de cada decisión, y saber que tienes esa libertad pero que viene con una responsabilidad, y tienes que saber manejarla.

Entonces, resumiendo, sí, somos una compañía que damos esa libertad, estamos muy enfocados en el contenido. El contenido tiene que ser bueno, y por eso

nuestras preguntas van a esa visión que compramos al principio, que siempre fue la visión del creador.

Cuando hay conflictos es cuando hay una visión diferente de la serie, y hay que saber cómo manejarlo, pero es como cualquier relación, ya sea de negocios, humanos, creativa... siempre cuando surgen los problemas es cuando hay visiones o versiones o situaciones que se ven o se viven de manera diferente.

- *Sobre el concepto de agrupaciones de contenido, ¿se trata de las mismas estrategias que utiliza la aplicación a la hora de hacer recomendaciones en función de los visionados previos?*

Están un poco conectadas, pero no al 100%, porque unas se usan para el lado de la programación y otras del lado de nuestros miembros, para que encuentren el contenido que más les satisface.

En nuestro lado lo que vemos es diferentes categorías, usando la data de consumo de nuestros suscriptores del tipo de agrupaciones de contenido y del tipo de series que están viendo. Es la manera que nos ayuda a decidir si una serie dentro de una agrupación debe desarrollarse o no para en un determinado país.

La data lo único que nos ayuda es a darnos un camino o guía de hacia dónde podemos ir, dónde hay interés de contenido o de talento para que podamos, como mínimo, tener una idea de qué podríamos llegar a buscar para satisfacer a los miembros. Porque al final la idea de para qué estamos es que cada dólar que nos da un miembro tenemos que convertirlo en un momento de felicidad. Hay esa confianza, si nos das un euro estas confiando en nosotros, tú dejas tu tarjeta de crédito y se establece una confianza y tenemos que ser fieles a eso, y entregar al miembro el contenido que está buscando.

Entonces las agrupaciones nos ayudan a dirigirnos a ciertas áreas, pero hay situaciones, y nos han tocado, en las que un creador nos da un *pitch* de una serie que nos flipa y decimos que es de las mejores cosas que hemos escuchado, y no siempre encaja con las agrupaciones de contenido que estamos viendo, pero tomamos la decisión de que igual la audiencia encuentra algo que le encaje o creemos que es una buena historia creativamente, que pensamos que se tiene que contar, que es importante para el país, para ser contada, que es una buena visión.

Hay que ser realista. La data es únicamente tan buena, y no digo que sea mala, pero solo tienes data de lo que tienes, no de lo que no tienes. Y la audiencia también es orgánica, cambia y crece. Hace 4 años no estábamos en España, hoy en día estamos en España. Entonces tampoco puedes tomar decisiones sobre una plataforma y un servicio que sigue creciendo, sin también preguntarte si la historia es buena, si es algo que merece ser contado.

La industria habla mucho de nuestro algoritmo, los medios más que la industria. Eso nos ayuda a satisfacer un poco, pero no es lo que decide las cosas. Estás hablando con uno de los muchos humanos que hay en la compañía que somos los que tomamos la decisión, y hay veces que nos equivocamos también, hay series que no tienen más de una temporada. Y esas decisiones se toman según los resultados de la serie.

- *Netflix produce y emite la temporada entera de la serie, ¿por qué piensa que esto se hace así y es favorable?*

Yo diría dos cosas. Del lado de que se cuelguen todos los episodios a la vez es porque creemos en darle el poder de decisión al miembro. Creemos que los modelos de ventanas se han quedado un poco atrás con la manera que hoy es la realidad de la sociedad. Entonces ¿por qué nosotros debemos decidir a qué hora programamos?, ¿cuándo lo ponemos?, ¿cuándo deberías verlo? Sino que creemos que esa decisión la debe poder hacer, y la debe hacer, el miembro. Igual que si se enamoran de una historia, ¿por qué deben de quedar frustrados de no poder ver el siguiente episodio? Entonces de ese lado creemos que el miembro debe decidir la manera de verlo.

Del otro lado de la industria creemos que el hecho de producir la temporada entera le da esa seguridad a la industria de que mínimamente se va a poder contar una temporada entera. No tiene que esperar y estar en el proceso que a veces puede durar años de desarrollo, sino que se da confianza en que se va a hacer realidad, y cambia la dinámica. Y en industrias que todavía están en los inicios –Latinoamérica o en cierta manera España–, te permite hacer eso: crear, y no estar tratando de vender, de esperar si te dan la luz verde. Muchos negocios que terminan metiéndose los comerciales para poder sobrevivir, entonces no le dedican tiempo al área de ficción porque tienen que mantener el negocio. Esto da seguridad.

Y creo que lo otro es que también, para lo que es la juventud que quiere meterse en la industria, les hace ver que hay una carrera. En particular en países como México,

donde antes solo había una posibilidad: Televisa, y era la única manera, y si no trabajabas allí no ibas a vivir de la televisión. Entonces, siendo un chico de 15/16 años, te enamoras de la idea de hacer cine o televisión, pero sabes que lo más seguro es que no puedas vivir de eso. Y es por eso que muchas de las productoras de fuera de los países de Estados Unidos pertenecen a gente de clase alta, gente con dinero, porque era muy difícil crear carrera en esta industria.

Y hoy en día creo que estamos en una situación privilegiada donde está cambiando, y los guionistas pueden aspirar no solo a una carrera profesional para ganarse la vida, sino también a una carrera global. Cuando tienes algo como *Casa de Papel*, *Casa de las Flores*, *Élite*... gente como Carlos y Darío que eran conocidos solo en España, ahora son conocidos en todo el mundo, y nuestra plataforma permite eso a un creador. Y el impacto se puede ver en cómo crecen los seguidores de un talento, antes y después del lanzamiento de una serie de Netflix. Ese impacto antes no se tenía.

Entonces yo creo que todo eso, la combinación de que nos vamos directo a serie, la libertad que le damos a los creadores, y la escala de nuestra plataforma, empieza a ser de mucho beneficio para la industria. Ya no es España para España, para Antena 3, Telecinco o Televisión Española, es España para el mundo. Y creo que eso cambia los panoramas de carrera, los panoramas de la industria. Creo que, y obviamente lo digo estando acá, fuimos de los primeros que empezamos realmente a comprar contenido español fuera de España, para Latinoamérica. Y el cambio que eso tuvo. Pero ahora ves un incremento de inversiones increíble en España, y no hay manera de decir que eso no cambia, que no tiene un impacto increíble en la industria. Y cuando lo ves desde otro panorama, entonces también tienes una situación en la que el resto de los jugadores de una industria tienen que adaptarse también. Por algo Antena 3 está yendo a 50 minutos de 70 minutos, porque el consumidor lo quiere, y los guionistas y el talento.

La belleza en particular de nuestra plataforma es que no estamos programando una grilla de televisión, entonces nuestra estrategia de programación es muy diferente y puedes contar lo que la historia te da. No tienes que hacer los famosos 13 o 26 episodios. Tenemos series de 7 episodios, de 9, de 10, de 6... realmente te vas a lo que da la historia. Igual del lado de duración por episodio, es lo que nos da cada uno. Y creo que eso también es una nueva manera de pensar para el creador, para el *showrunner*, para el guionista... y

para la industria, y te hace tener que innovar, y tener que pensar en nuevas historias y en nuevas maneras de presentar las historias.

- *¿Por qué piensa que no se conocen los nombres de los creadores?*

Ese es un gran cambio. Es el creador y la productora, pero más que nada los creadores los que tienen el enfoque. Son los que dan las entrevistas. Nosotros damos entrevistas para dar el contexto de la serie en la plataforma. Pero los que merecen el *spotlight* son los guionistas, los creadores, no la cadena, no la plataforma.

Porque nosotros no escribimos los guiones, no metemos una sola letra. Y ellos merecen ser reconocidos por su trabajo. Que pienso que es un cambio que está ocurriendo a nivel internacional.

- *Efectivamente, ¿cómo está cambiando la figura del guionista a través de la idea del showrunner, y cómo la gente reconoce estos nombres? Por ejemplo, en L.A. puedes ver muchísimos carteles de series, y como utilizan la estrategia del nombre de un creador para promocionar futuras series ¿es esto beneficioso?*

Yo creo que depende de cada serie. Por ejemplo, con *Club de Cuervos* como el primer contenido de Latinoamérica original en Netflix, se emplea el nombre del creador, Gary Alazraki, que fue director de la segunda película más taquillera de México, *Nosotros los nobles*.

Entonces se da ese contexto a la audiencia, y creo que cuanto más se conozcan esos nombres más impacta ese contexto. En cierta manera, creo que, si hoy en día dices algo de Álex Pina, y lo adoro... pero si dices “del creador de *Los Hombres de Paco*...” no tiene mucho impacto, y si dices “del creador de *La casa de papel*...” tiene más impacto, porque pienso que es otro momento en la historia, y también porque en *Los Hombres de Paco* se le daba el crédito a la cadena, a Globomedia, no al creador. Creo que ahí empieza a impactar ese nombre, y a crear esa marca.

Shondaland. Shonda Rhimes tiene su marca, ha creado una marca y significa algo muy importante. Tiene un sello en cierta manera de calidad, o de un tipo de contenido que está dispuesta a hacer y firmar con su nombre. Y creo que le estamos dando esa vuelta a países como España. Tenemos una relación a largo plazo con Álex Pina, y cuando haga la siguiente temporada de *Casa de Papel*, o el siguiente *show* que tenemos con él que se llama *Sky Rojo*, tiene la firma, y vas a saber qué esperar. Creo que lo ves con *El*

Embarcadero también, que es la otra de Álex Pina. Entonces está habiendo ese cambio. Obviamente también tienen que tener esas oportunidades, que antes se daban más a los directores de cine, y no tanto a la televisión.

También es un equilibrio que tienes que hacer, si vendes la serie o el nombre, y depende de cada serie el posicionamiento que le tienes que dar. Hay series que no necesitan de un nombre, ese no es el ángulo que tienes que vender, tienes que vender la historia o los personajes, o el actor. Ahora también algo que igual ves más aquí es eso, porque mucha de la publicidad que ves aquí es para la industria.

Yo creo que si te vas a otras ciudades puedes hallar un posicionamiento diferente. Aquí se hace para que la industria sepa de cara a los premios, y para el talento en sí. No digo que sea la única manera, pero también sirve para esas dos cosas. Hay que crear un nombre para poder utilizarlo.

- *¿Cómo se gestiona la voz individual de un showrunner dentro de un proceso tan colaborativo como es la producción televisiva?*

Yo creo que es una de las cosas que está cambiando a nivel internacional. Aquí el proceso de la *writers' room* es muy colaborativo, hay una voz y una decisión, pero es un proceso de colaboración y los que forman parte de ese cuarto de escritores saben que es también un lugar donde no puedes ser envidioso con tus ideas. Tú das parte y el de enfrente suma sobre tu idea, y la hace más grande... se va construyendo y es una mezcla. Por eso no puedes estar tan atado.

Intentamos no usar tanto la palabra *showrunner* a nivel internacional porque creemos que confunde a veces qué significa eso, porque es algo tan nuevo en nuestros mercados.

Llevándolo un poco a España, Bambú es una marca, ha creado una marca importante. Está Ramón y Teresa, pero la marca es Bambú más que Ramón y Teresa. Yo diría que son lo más cercano a un *showrunner* en España. Del otro lado tienes a alguien como Álex Pina, que está muy enfocado en lo que hace, pero tiene una mano derecha en producción que se mete en todos los detalles de producción, él sabe resolverlo en guion, pero no se mete en cuestiones del presupuesto en el día a día, se lo deja a su productora. Ramón y Teresa sí se meten de ese lado.

Entonces hay diferentes ejemplos en cada país. Pero te diría que la idea de *showrunner* confunde a alguien que no ha sido expuesto a lo que es un *showrunner*. Y a veces lo que tratamos de hacer más nosotros es decir “eres la cabeza creativa”, porque también en España la productora ejerce el poder, no el creador. Entonces después se causa un poco ese conflicto *showrunner*-productor ejecutivo, cuando el productor no es el creador de la historia. Entonces ¿cómo logras hacer eso? Un poco quitando estos términos que después confunden.

Tienes que tener ambos lados, porque después el creador no tiene el lado de la producción, y necesita ese lado. Y creo que es algo que se va desarrollando cada día, y los guionistas están aprendiendo más sobre cómo resolver el presupuesto, las localizaciones... para que escriban series que se puedan producir. Eso viene con la madurez del mercado, de la industria y del profesional.

El *showrunner* es responsable de todo. Yo, por ejemplo, admiro mucho a Álex Pina porque sabe a qué se quiere dedicar, se enfoca y se adueña. Pero en otras cosas deja que otros hagan su trabajo, Jesús es su director, Migue es su director de foto, y no se mete en esos mundos. Consigue a gente que se una a su visión y entonces él puede confiar plenamente en esas visiones. Acabamos de empezar el rodaje de la tercera parte de *Casa de Papel*, y Álex no está en el rodaje cada día, a diferencia de lo que ocurre en Estados Unidos.

- Entonces... ¿Quién es el *showrunner*?

Del lado de los créditos, termina siendo en general el creador y el productor ejecutivo, como crédito. Porque no hay un crédito *showrunner* en una serie, no existe. Para mí el término *showrunner* es la persona que es el dueño del lado creativo de toda la serie, pero también es responsable de que el tren siga adelante. Y como resolver todas esas cosas para que ese tren siga adelante.

Cuando le dicen en producción “estamos sobrepasados, necesitamos resolver dentro del guion”, que decida hacer un episodio botella y hacemos un episodio solo en tres localizaciones. ¿Cómo resuelves esas cosas? Entiendes como resolverlas de la mejor manera posible. Es la persona que te diseña cuántos vagones tiene el tren y qué colores y el destino, a dónde va el tren, pero también el que se asegura de que tenga todo el carbón necesario para que se mueva. Es la manera de definirlo para mí.

En sí, yo no he trabajado con un *showrunner* tradicional, porque no existe en nuestros mercados, hemos creado esas ideas y esas maneras. En *Club de Cuervos* había un *showrunner*, pero Gary era la visión y el director, entonces hay un conflicto medio complicado que ejercer. Entonces termina siendo más un *head writer* que un *showrunner*, porque Gary de todas maneras va a tomar todas las decisiones.

- *Para terminar, quería preguntarle cómo la comunidad latina está abriéndose camino en la industria.*

Son dos cosas, uno es la comunidad latina o hispana en Estados Unidos, que estamos dándole contenido en español que antes solo podían ver en Univisión o en Telemundo, y ahora tienen una diversidad de contenido en español de varios países. Eso es un lado.

Y el otro es el mercado de habla no hispana, y te diría que con ellos ha habido un cambio, y el primero fue *Narcos*. Una serie con muy buenos resultados de nuestro lado, que fue un 80% en español (aproximadamente) y no se dobló al inglés. La narración es en inglés, pero la parte de español se quedó así. Y la gente no reaccionó mal. Entonces si la historia es buena la gente lo va a consumir.

Sigue siendo un obstáculo, mentiría si digo que no. Pero por eso también nosotros estamos empezando a doblar nuestras series a inglés, algo que no existe como industria. El doblaje no siempre es bueno, pero es una industria completamente nueva, porque lo único que se doblaba eran las películas de *Kun-Fu* y el *Anime*. Pero fuera de eso no se doblaba nada a inglés.

Entonces hay que quitar esas barreras a la gente que no creció leyendo subtítulos, que no creció con doblaje, para lograr romper esas barreras y crear un nuevo paradigma en la industria. Entonces yo creo que es un poco lo que hemos estado haciendo y cambia con el tiempo. Creo que ha sido muy acelerado.

Pensar que hace 4 años el mercado en Estados Unidos, la audiencia, iba a consumir algo como *Narcos*. La gente te diría que no, no es algo que una cadena pondría en su televisión. Y es un poco nuestra visión de libertad creativa, fue el *pitch* que nos hicieron y fue la idea que quisimos. Arriesgada, arriesgada, pero siempre regresa a pensar en lo que vale la pena para esa historia.

Entonces yo creo que estamos haciendo dos cosas, una es crear contenido en toda Latinoamérica y en España para traerlo al mundo, que incluye a Estados Unidos, lo cual

satisface a la audiencia hispana, pero también empieza a impactar al resto de la audiencia en Estados Unidos.

Y lo otro es empezar también con ciertas historias que son genuinamente o culturalmente reflejo de la comunidad hispana en Estados Unidos. *On my block*, es muy buen ejemplo de eso, *One day at a time* es otro. En nuestro grupo tenemos dos o tres series que aún no hemos anunciado, entonces no las puedo contar, pero que nacen en el mercado hispano. Entonces yo creo que ahí hay varias oportunidades, que vamos a seguir viendo programas. Ahora, el mercado hispano es súper diverso, a la gente le gusta ponerlo todo en una sola categoría, el mercado hispano en Estados Unidos es mexicano, es cubano en Miami, es Puerto Rico en Nueva York, es El Salvador en ciertas áreas. Entonces decir nada más “el mercado hispano” no es hacerle justicia a la comunidad hispana, y es ver cómo programas y cómo haces contenido que sea de interés para la mayoría de ellos, sin pensar necesariamente para el mexicano, para esto o para otro, pero cuáles son las cosas culturales que conectan y de nuevo, regresando a la audiencia, dónde tienes que programar. Si lo haces bien vas a atraer a gente de todo tipo de nacionalidades. Lo ves con algo como *Casa de Papel*, que es la serie más vista no en inglés en el mundo. Entonces, si algo de España se puede ver en Francia, en Brasil, en Turquía... y ser tan grande... el idioma ya... estamos en un mundo sin barreras.

- *Efectivamente, y también se rompen estereotipos hispanos, ¿no cree?*

Claro. *Casa de las flores* es un culebrón, es un dramón, pero en España lo recibieron con los brazos abiertos, porque es una historia muy diferente. No se llega a lo tradicional de lo que estaba haciendo México durante 60 años en la televisión.

La estética, actuación... pero también la historia en sí. Es arriesgarte en la historia, tener triángulos amorosos, tener historias y líneas argumentales homosexuales, una familia disfuncional... Irte a la realidad, cambiar el tono y cambiar los valores de producción, y también la estética. Y no es la persona que limpia casas que se enamora del rico, y la esposa que deja al marido... esa ficción ya no existe.

MODELO DE ENTREVISTA 2: CARLOS LÓPEZ, PRODUCTOR EJECUTIVO Y COORDINADOR DE GUION (BAMBÚ PRODUCCIONES, PLANO A PLANO) (20, SEPTIEMBRE, 2017)

- *Para empezar la entrevista me gustaría que brevemente me contextualizase su experiencia en el mundo de las series (La Embajada, Tiempos de Guerra, El Príncipe, Hospital Central, El síndrome de Ulises...)*

Yo, ¿quién me lo iba a decir?, llevo viviendo de esto, y exclusivamente, porque he estado siempre ahogado y trabajando más de lo que puedo, casi 25 años. Y por alguna razón, la mitad de esos, 10-11 años, estuve haciendo más cine que otra cosa. También fui productor ejecutivo en cine, después de unos años como guionista fui productor ejecutivo de un par de películas. Y cuando estaba haciendo esas películas, un proyecto llevaba a otro, hice alguna cosa de televisión, hice cuatro capítulos de una serie que se llamaba *Turno de Oficio*, hice un capítulo solo de *La casa de los líos*, hice capítulos sueltos de diversas series. Porque yo entonces, y todavía lo sigo pensando, pensaba que cuando estás escribiendo una película, que es un proceso más lento y más reflexivo a veces, es como tener un huertito. Me decían “pues vente a hacer una serie y luego sigues con la película, que no se va a rodar hasta dentro de un año”, pero siempre estás ahí, que todos los días tienes que regarla y yo no me podía despistar. Aunque es verdad que luego venía una granizada y se iba todo a la mierda. Mientras que la serie es como si te secuestra la legión y todavía hoy en día es así. Quien decide hacer una serie de televisión se despide de su familia y no sabes cuándo volverás a verlos.

Coincidió que cerré la productora, como en el año 2003, y me dejé secuestrar a partir de ahí por la televisión. Y la verdad es que he ido encadenando una serie con otra desde entonces, y ya van para 11-12 años y, quizás por experiencia o por edad, ha sido cada vez más difícil que me llamaran para hacer de “soldado”, o sea, de “guionista de a pie” que solemos decir, que a veces es más sencillo e igual de creativo que otros puestos, y cada vez más me han llamado para hacer de “capataz”, coordinador o productor.

También fui productor ejecutivo en una miniserie que hice sobre el 11-M. Entonces digamos que ha sido una progresión más o menos natural. A medida que llevas más años vas ocupándote más, traspasando un poco una frontera que es como la parte de atrás de la página del guion.

El guion en cine o en televisión, da igual, lo que pasa es que en cine hay tiempo para hablarlo todo, y en televisión no hay tiempo para hablar nada, por eso el guionista también es más importante. El guionista que se implica un poco más por contrato y por querencia, lo que hace es que entiende que lo que está proponiendo no solo tiene que ver con lo que dice la página del guion, sino con una serie de decisiones que afectan a todo lo que estamos contando semana a semana. Entonces de una manera natural yo me he ido implicando cada vez más, me ha gustado producir y me ha gustado pensar las cosas uniendo la idea de lo que quieres contar al cómo lo puedes hacer y a qué aspecto tiene.

Parte fundamental de la idea es cómo la expresas, cómo la cuentas, no con qué dinero, porque el dinero siempre es limitado. Sino con qué aspecto, con qué lenguaje, con qué ritmo, con qué color, para qué público... eso son decisiones que de siempre me ha gustado pensar a la hora de escribir un guion. Y son decisiones de producción.

- *¿Podría hablarme del origen del showrunner desde el departamento de guion?*

Fíjate que no todos los guionistas, no digo yo que no puedan, porque podrían probablemente, pero no quieren, no se quieren implicar porque es mucho lío para empezar. Claro, hay muchos guionistas que de repente esto que digo yo –yo siempre he querido saber cómo se hacían las cosas, siempre me ha gustado implicarme y lo he tenido en cuenta a la hora de escribir, yo escribo mejor desde que soy productor–. Y hay guionistas que no solamente no les interesa, sino que como esto es una profesión en buena parte de solitarios, de gente con camiseta negra y con barbas sentados en su casa cada uno, pues de repente somos en general hormigas poco sociables, una especie muy rara. Entonces eso hace que muchos guionistas no quieran saber nada de cómo se hacen las cosas, ni de estar en un rodaje. Y se les suben los colores cuando van a un rodaje, porque además molestas, porque no tienes nada que hacer, y todo el mundo te pregunta o te dice cosas... entonces hay muchos que no quieren saber nada de eso. Incluso los hay que de una manera teórica dicen que es peor contaminarse, porque es verdad, hasta cierto punto, que si tú sabes lo que cuestan las cosas te coartas. Y de hecho es muy difícil cuando eres *showrunner* o algo parecido tomar una decisión, es muy difícil escribir una secuencia que

requiera 30 figurantes, o que tú sabes que hace falta una grúa, según lo estás escribiendo sabes, porque sabes cómo se ruedan las cosas, que va a ser un follón. Entonces ahí puede haber una tendencia tuya de autocensura, de hacer las cosas baratas porque luego va a ser un problema. Entonces los guionistas prefieren no contaminarse, no saber cuánto cuestan las cosas. Yo creo que es un error, porque hoy en día es así.

De todas formas, hay una cosa breve que quiero contarte, ahora si quieres ahondamos en cada una de ellas.

Por un lado, el término *showrunner* ahora se ha puesto de moda aquí, y viene de las series en Estados Unidos donde en algún momento, tiene que ver HBO por supuesto en esto, sucedió una cosa que para mi generación es muy importante y es que hace 30 años identificábamos el cine como el lugar de la calidad, donde se prestaba atención a los detalles y a los personajes, y la televisión como el pasatiempo, desde el punto de vista narrativo, algo barato y no digo de dinero. En algún momento eso se invirtió, y tiene que ver HBO y tiene que ver, a la vez, la *Guerra de las Galaxias*, el mundo de la secuela, y otro tipo de cine dirigido a otro tipo de público. Tú ves una película de los años 70 de espías, *La Conversación* o *La noche se mueve*, y son películas que hoy serían independientes, y entonces eran películas que llegaban a los Oscar, que se hacían para un público que luego se dejó de hacer.

¿Qué quiero decir con esto? Que hubo un momento, a partir de finales de los 70, principios de los 80, luego cuando empezó HBO en los 90, sobre todo; en el que el cine, el cine masivo al menos, se convirtió en el parque de atracciones, y las series en el refugio de las historias y de los personajes. Yo creo que hay que entender esto para saber por qué de repente ponen al guionista en el centro: “Oye, que la gente quiere personajes y que la gente se engancha, aquí no tenemos para hacer montañas rusas, pero tenemos para hacer personajes buenos”. Guionistas buenos siempre ha habido en televisión, no es que se inventara entonces, pero sí que los pusieron en el centro a decir qué hacemos ahora, es decir, la gente quiere vernos y tú decides que se hace. Entonces eso provocó esa especie de alza del *showrunner*.

Y luego la otra cosa importante que se puede profundizar más es que aquí, que hay *showrunners* ahora, alguien siempre que esté implicado en producción, alguien que firme como productor ejecutivo y escribe, o sea, alguien que escriba literalmente en la serie, aunque sea reescribir lo que hagan otros, y que está implicado en la toma de

decisiones –no sé si en la financiación– pero en el *casting*, en la organización, que va al rodaje y es jefe en el rodaje, eso es el *showrunner*.

Aquí en España hay una figura, que no sé si existe en Estados Unidos, que es la de coordinador de guion en los últimos tiempos. Porque hace unos años era como un secretario, como un *writer assistant*, el que pasa a limpio las reuniones, digamos. Desde hace unos años un coordinador aquí es como un *showrunner*, pero sin tomar decisiones creativas, pero toma muchas decisiones narrativas. El coordinador de guion, yo lo soy en *Tiempos de Guerra*, es el responsable de que el guion esté listo para rodar y, para ello, ha tenido que pasar por un montón de filtros: la productora, el informe de la cadena, la reunión con los actores, con producción, con el equipo... decir qué se puede hacer, qué no se puede hacer, qué hay que cambiar, incluso localizar a veces. No eres el jefe, no se puede decir que seas *showrunner* –*show*, sí; pero *runner*, poco– pero no eres un simple guionista. Es como la mano derecha del *showrunner*.

Luego, también tiene que ver con esto la tradición de la televisión española, que es bien sencilla porque hasta los años 90 solo había una cadena. Más en la época anterior a las nuevas cadenas, pero también al principio de los tiempos de Antena 3, de las primeras series. Es curioso, cuando nadie ha hablado de *showrunner*, y eso que ya lo sabían en Estados Unidos: David Kelly, Steven Bochco... *showrunners* absolutos. En aquella época aquí, incluso un poco antes, ya lo sabíamos, porque Jaime de Armiñán, Ana Diosdado o Chicho Ibáñez Serrador, o Antonio Mercero... si no eran *showrunner* dime tú que eran. Porque eran autores absolutos, escritores –Mercero menos, pero más autor que muchos, desde luego– y luego producían y en muchos casos también dirigían. En el caso de Diosdado es evidente, y en el caso de Jaime de Armiñán también. Entonces, ahora existe el coordinador y el *showrunner*, y fijate cómo aquí en España existían los *showrunner* antes más que ahora, porque ahora a veces cuesta, ¿no?

- *De hecho, una de las preguntas que quería hacerle es si realmente el showrunner ya existía antes.*

Sí, aunque eran otro tipo de series. Más manejables, de temporadas más cortas, más de autor, rodadas como cine, entonces se llamaba así a rodar con una cámara, ahora se graba cualquier serie con una cámara, y en algunas secuencias con dos o tres, pero entonces ya se consideraba serie de autor de alguna manera, porque no todas las series eran así. Ahora sin embargo también es que las series son de otra manera, tienen más seguidores, también

se graban con mucha más celeridad, hay esta especie de necesidad adictiva de que haya más capítulos... Entonces también es verdad que se ha acuñado el término cuando ha llegado un producto que necesita a alguien que lleve el timón.

- ¿Cuál es la relación entre el productor ejecutivo y los guionistas en la *writers' room*? ¿Existe este concepto en España?

Sí, la *writers' room* está en todos los casos, y cuando ves los *making off* de las series siempre me llama la atención que cuando hablan del departamento de vestuario, de maquillaje, de cómo se ha rodado, y, hasta en *Juego de Tronos*, flipas. Se parece a lo que hacemos aquí, pero exactamente con diez veces más de dinero, sin embargo, cuando llega el momento de enseñarte la sala de guionistas, da igual que sea el *making off* de *Friends* o de *Juego de Tronos*, siempre es igual que aquí.

Las *writers' rooms* suelen ser salas no muy grandes en las que a veces hay ventanas, pero con mucha frecuencia no. Y hay unas pizarras blancas muy grandes que cuando están blancas dan mucho miedo y hay que llenarlas de *post-its*, de rotuladores, de fotos... En la de *Breaking Bad* se ven tres pizarras, de temporada y de capítulo... eso es exactamente igual aquí. Y luego, incluso los guionistas... hasta la actitud es la misma, la tipología es la misma. Ves a uno con las piernas encima de la mesa, que lo único que quiere decir esa actitud no es que sea un grosero, sino que lleva ya muchas horas en esa sala para que le dejen sentarse como quiera.

Entonces, me hace gracia cómo la *writers' room* de aquí y de allí se parecen muchísimo. Entonces las diferencias a veces son que allí suele haber más gente, aquí suelen ser más reducidas, un equipo de 5-6 personas; y allí, por la costumbre que tienen de hacer las cosas, todo está muy jerarquizado. Cada guionista cuando escribe un capítulo se convierte en productor ejecutivo de este, sin ser *showrunner*, luego va al rodaje y tiene que ir de la mano del guion, con lo cual, tiene que haber más guionistas, porque cuando están rodando desaparecen de la sala. Y luego, a medida que va avanzando temporadas una serie se van subiendo escalafones, de manera que cuando ves una serie en Estados Unidos ves ocho productores ejecutivos, porque son gente sénior que han trabajado en otras temporadas y en esa solo en un capítulo o dos, pero están siempre en la sala, decidiendo qué se cuenta y qué se dice. Y luego los que entran nuevos. Así, es fácil que en una *writers' room* americana haya 10-12 guionistas. La otra diferencia es que suele haber de comer ...

Y luego sí, yo siempre digo que, la verdad, los momentos más felices de mi profesión han sido en la *writers' room*. Porque claro, tú juntas a 5-6 personas o 7, en general ingeniosos, metidos bajo presión, con lo cual el ingenio y la risa sale sola, porque tienes que entregar una cosa a los días que no saben ni por dónde empezarla. Y aunque algunas veces he vivido episodios de tensión o de presión, en general, suele ser muy divertido y es un momento muy creativo, mucho.

Pizarra para arriba, pizarra para abajo, todo el mundo con su ordenador... y como también he visto en algún *making* de alguna serie norteamericana, que aquí también pasa, con un nivel de implicación personal y de sinceridad muy grande. O sea, dentro de la sala de guionistas todos hemos contado cosas que no hemos contado a nadie, ni a tu pareja... porque claro, tiras de tu vida para escribir, todo te recuerda a algo, e intentas discutir sobre una emoción, un personaje... Entonces, se han contado cosas... parecen salas de cotilleo.

Los que han participado en salas de guion conocen a todos los guionistas, conocen a su familia... porque todos hemos escrito un personaje como mi tía, que dice cosas como mi abuela... yo conozco la familia de todos los guionistas con los que he trabajado. Eso es así aquí y en todas partes.

- *En las sesiones, ¿cuánta libertad se le deja al guionista?, ¿cómo el productor influye en ello?, ¿qué técnicas utiliza para transmitir y manifestar su voz?*

Bueno, en cada serie, y dependiendo también de la personalidad del *showrunner*, pero depende de cada serie, de su ritmo; sobre todo del calendario: cuando se graba una serie, ahora las plataformas lo están intentando, aunque no siempre lo hacen, pero están intentando que esté toda la serie escrita antes de empezar a grabar, lo cual en producción les encanta, porque si tú vas en el capítulo 1 a un castillo, y vuelves en el capítulo 8, se graba todo junto. Con lo cual les encanta porque pueden contratar actores, manejarlo todo mucho mejor.

En contrapartida, estás más vendido, porque no puedes improvisar nada. Es decir, si haces el plan de producción todo junto, ruedas una cosa del capítulo 1 y el 9 a la vez, empiezas la proyección y no te gusta un actor, no te gusta una química, no te gusta una cosa... y claro, te van a poner problemas si quieres repetir muchas escenas, aquí y en todas partes. Entonces, estás un poco más entregado.

Pero desde el punto de vista de la dinámica del guion, es una dinámica totalmente diferente. En ese sentido, están trabajando en el guion durante el tiempo que haga falta, y ya una vez trabajado el guion, de ahí pasa a otro lado. Hay que entender esto para ver luego cómo es la dinámica de la voz del productor.

Es muy diferente eso a cuando estás escribiendo, y cuando llevas 3 o 4 guiones aprobados máximo, que han pasado por todos los filtros y autoridades, de un total de 13, empiezas a grabar. Entonces eso crea una dinámica que... imagínate... eso es lo que los guionistas llaman colchón, esos 4 guiones. Es el colchón que tienes, que evidentemente te lo van comiendo, porque una serie en España en *prime time* se rueda en 10,11, o 12 días y, por muy rápido que tú escribas, si encima tiene que pasar por una serie de reescrituras, pues te va comiendo, y cuando llegas a rodar el capítulo 13 estás que te están pidiendo para grabar y ha habido que parar rodajes porque no ha llegado el guionista.

Entonces, eso, más otra pequeña complicación, que es que a veces empieza a emitirse cuando no ha terminado de escribirse. Y eso revoluciona otra vez. Evidentemente no es igual si es un éxito o si ha ido mal. Eso condiciona mucho la manera de entenderse el coordinador, el productor... con su equipo. Porque no hay tiempo para mucha reescritura, no hay tiempo para interpretaciones.

En general, el *showrunner*, el coordinador de guion como te he contado antes también a menor nivel, es como una especie de bisagra, es el que está en medio entre, aunque sea un poco esclavizante lo que voy a decir, los que están remando en el sótano y los que están con el timón interpretando al capitán. Está en medio de todo, y tiene mucho de ida y vuelta, en términos creativos es muy positivo porque tú estás decidiendo cosas y a la vez llamando a los guionistas y diciéndoles: hazme una secuencia sobre esto, este capítulo lo vamos a cambiar, aquí me gustaría hacer algo entre este personaje y este otro... y ellos te van escribiendo. Es muy frecuente que, como *showrunner*, tú reescribas las cosas, primero por gusto personal o por personalidad, y después porque a veces no da tiempo a explicarle al guionista otra vez las cosas que quieres que haga, entonces lo haces tú. Y luego porque realmente tú estás en el rodaje, tú has hablado con los actores, entonces el que sabe lo que quiere eres tú. Y luego le da esa especie de tono.

En esto los hay de todo tipo, hay *showrunners* que reescriben todo, que tocan poco, que tocan y no firman, que firman, aunque casi ni reescriban, aquí y en Estados Unidos. Pero es evidente, hace falta una voz. Aunque es un trabajo en equipo el guion en

televisión y es bueno que así sea porque no da tiempo, y así es mucho más creativo. Es tan complicado a veces acertar con el tono, y hay tantas pegadas posibles que le puedes poner a una intriga, que es mejor hacerlo en equipo, sale mucho mejor, y una comedia ya ni te cuento. Porque una comedia tú solo..., aunque yo lo he hecho, pero tan pronto piensas que lo que has escrito es una obra maestra, como piensas que es lo más chabacano del mundo. Entonces en el equipo de alguna manera vas encontrando bien el tono. Pero siempre alguien lleva la voz cantante, siempre tiene que haber alguien que va decidiendo, que va proponiendo también, que tiene la serie en la cabeza, que se ha hecho un mapa de tramas, que sabe el arco del personaje, aunque luego vaya cambiando día a día. Y no solo que tiene eso, sino que lo ha tenido que defender o contrastar o negociar o crear junto con el decorador, el operador, los actores, el jefe de *casting*... a todos ellos ha tenido que contarles y llegar a algún sitio, decidiendo qué estamos haciendo, qué tipo de serie.

Entonces, como *showrunner*, estás en medio de las cosas. Los que están escribiendo guion son autores de lo que hacen, sin duda, y su trabajo es muy creativo, tienen una parcela de creatividad muy grande; pero son soldados, como te decía antes, yo lo he sido, y tú propones un montón de cosas, y escuchan lo que quieren. Tu trabajo consiste sobre todo en mimetizarse como guionista, que es una cosa muy bonita que pasa en las series. Es decir, saber qué tono se está buscando, sobre todo cuando arrancas una serie, que es complicado, que no está ni el decorado ni se sabe que actor va a ser, entonces imaginarte qué tono tiene esa serie, y luego cada uno escribe su capítulo. A veces no se escriben en conjunto, hay series en las que están trabajando todos en un capítulo, pero en la mayoría cada uno escribe uno después de las reuniones. Entonces, hay una cosa mágica al principio de una serie que suele pasar, que es que cuando los guionistas son profesionales, que es casi siempre, cada uno escribe su capítulo, los juntas y entonces, qué barbaridad, si esto parece escrito por la misma mano. Entonces, ese trabajo, puramente bueno, en televisión es espeluznante de bueno, la técnica. Y a la vez que eso, sé creativo, tienes que hacer hablar por primera vez a un personaje, o sea, encontrar también cuál es la voz de la serie... eso lo encuentra muchas veces el guionista de a pie. Pero luego, necesita que le digan por donde va. Igual que los actores, a ese nivel, el que está en medio es el *showrunner*. Digamos que dirige la orquesta de guion, igual que dirige la orquesta de los actores. Cualquier actor necesita que le digan “grita más o menos”, quieres que lo haga más o menos explícito, cuál es el código de la serie. Entonces, para dirigir a los guionistas también tienes que contarles el código. Es verdad que con

guionistas es fácil entenderse porque con guionistas hablamos un código muy parecido, en seguida sabemos de qué estamos hablando.

- ¿Qué opina sobre la existencia de una impronta o estilo personal del showrunner?
¿Existe la marca Bambú?

La marca es algo tan sencillo como que un productor, considerando la diferencia entre productor y director, porque por herencia del cine de autor, pensamos que el director es la autoridad máxima, pero en televisión eso es imposible, no da tiempo, además en las series a menudo cada capítulo lo dirige un director, con lo cual cada director no sabe lo que ha pasado en el capítulo anterior ni sabe lo que va a pasar en el siguiente. Entonces la autoridad es el productor o el *showrunner*. En televisión el productor tiene que responder a un montón de preguntas: viene el de vestuario y te dice “¿quieres este o este?”, y viene el de maquillaje “¿el disparo lo quieres a lo bestia en este lado de la cara o así más pequeño?”... Tú tienes que responder preguntas de esas, 20 a la hora, y todo eso luego se ve comprimido en una hora de ficción que, entre preparación, puesta en marcha de una serie y rodaje, han sido 4 meses. Has estado 4 meses respondiendo 20 preguntas diarias y esas respuestas que has dado se ven todas en una hora. Claro, eso se llama marca.

A veces, aunque no quieras, tu gusto personal, tu formación, tu cinefilia, tus ganas como espectador, crean la marca de una manera casi involuntaria, porque tú has tomado decisiones. Y esto yo creo que es lo que pasa mucho. Has dicho “a mí me gustan las cosas así”. “Me gusta más la madera que el plástico, me gustan más los tonos miel que los azules...” Son ejemplos casi casi reales. “Necesito muchas reuniones para la fotografía o no necesito ninguna”. O sea, va con la condición creativa de cada productora o productor, es la marca y el sello.

Quiero decir con esto que en Bambú, que yo llevo 2 años y pico trabajando con ellos y lo he visto, ahora ya no hay ninguna duda de que hacen las cosas de una determinada manera. Pero llevan ya casi diez años, pero yo no creo que al principio, como nadie en el mundo, dijeran “quiero hacer la serie de esta manera”. Han ido un poco descubriendo cuál era su sello. Y si repasas, siempre han tenido, porque siempre han sido las mismas personas, una necesidad de hacer las cosas con una producción muy sólida, una factura, dándole mucha importancia a la fotografía, a los acabados... Pero al principio, aunque hacían eso, hacían cosas más diferentes. El sello era más complicado

de ver, y fue casi casi a raíz de su primer gran éxito, aunque tuvieron antes alguno, a raíz de *Gran Hotel*, cuando acuñaron el tipo de cosas que querían hacer. Y ahora lo tienen muy claro. Incluso para ellos es más fácil responder cuando les hacen esas preguntas, que es lo complicado de dirigir o de producir, que te preguntan un montón de cosas y dices “yo que sé”, en general cuando lo has escrito, cuando lo tienes en la cabeza, cuando eres el productor... en general no te cuesta nada responder. Nada. Mi experiencia es así. No es nada complicado responder a eso porque tienes un criterio. Es decir, no lo habrías escrito ni lo habrías pensado. O sea, no es complicado, y si lo es, para eso estás trabajando con gente que son muy talentosos y lo discutes o te reúnes.

Pero en el caso de ellos, yo creo que tienen un sello muy claro. De hecho, a pocas productoras les pasará. Tú ves las series de Bambú y está claro que es de Bambú, pero clarísimo.

- *¿Cómo es la relación entre el productor ejecutivo y los directores del capítulo?*

Depende de lo que hayas pactado con el director a la hora de contratarle. Pero digamos que el que está por encima es el *showrunner*, es el que decide, sin duda, qué está haciendo. En el rodaje se ve más claro porque siempre es el director, al menos en el capítulo 1... En España hay una figura que es el director de la serie, se suele llamar así al que ha dirigido el piloto y, por esa razón, digamos que ha compartido muchas decisiones creativas de arranque, que son importantes, con el productor ejecutivo o *showrunner*; y firma como productor ejecutivo también. Tiene muchas cosas que decidir: el decorado, el reparto, muchas cosas que poner en pie. En televisión está muy claro que el director tiene una parcela abrumadora, tiene mucho que hacer, su trabajo incide mucho en lo que estás contando, en el aspecto de la serie... Pero en rodaje es cada vez más evidente, más claro, que el productor ejecutivo o *showrunner* tiene mucho poder sobre él. Y, evidentemente, los pobres directores están con el agua al cuello, tienen que hacer 8-9 páginas de guion en una jornada, que es una barbaridad. Pues se sienten un poco como esclavizados también. No se sienten como en una jornada de cine, que ruedan 2-3 páginas, en televisión ruedan 9, y siempre estás pensando que te van a echar, que te vas a pasar.

En edición, es más delicado, depende de lo que hayas pactado, pero en lo que yo he conocido, en general es del productor ejecutivo, y es ahí donde se nota cómo el montaje es una segunda escritura, es ahí donde se nota que el productor es guionista también.

Entonces es muy lógico que el montaje y su control corran a cargo del productor ejecutivo. Es donde se defiende realmente la serie.

Entonces, claro, esto provoca no pocas tensiones, desde luego. Porque la personalidad del director... y muchas veces directores que vienen de cine, de otro estatus... pues a veces es un lío y a veces depende de las personalidades, tanto de la actitud del director como de la del productor ejecutivo.

Si hay una actitud de colaboración, de respeto, no debería haber problema. Y todo saldrá adelante. Pero yo he visto directores que se han puesto muy gallitos, y productores que se han puesto innecesariamente autoritarios. Pero, qué le vamos a hacer. Pero sí, parece lógico. Y además es verdad, que salvo casos muy concretos del piloto o series en las que dirige todos los episodios, el director tiene una parcela enorme, pero no deja de ser un contratado. Está haciendo lo que le piden. Y también tiene que tener esa mimesis que se le pide al guionista de intentar hacer lo que le están pidiendo. A mí me han llamado, pero no voy a empezar a hacer una panorámica porque a mí me dé la gana... hay que pensar cuál es el tono de la serie. Claro, es así.

Una serie que he visto hace poco, *Feud*. Claro, yo como desde pequeñito me fijo en todos los rótulos. De repente veo que Helen Hunt ha dirigido dos capítulos, y me llamó mucho la atención. Claro, si yo no me fijo en el rótulo tú piensas que, aunque si lo miras con lupa si ves que hay diferencias, pero parece que están dirigidos todos por el mismo director. Entonces, eso se le pide también al director, que haga un ejercicio técnico de que, aunque cada capítulo es diferente, tú tienes que hacer un capítulo de esta serie.

- *¿Cómo es la relación con la cadena? ¿Suelen poner límites creativos los ejecutivos de la cadena?*

Aquí somos muy quejicas y decimos que nos tratan fatal y a veces tendemos a idealizar lo que pasa en Estados Unidos, y yo en todas las cosas que he leído he visto que en Estados Unidos es muy parecido a lo que ocurre aquí. A veces la diferencia está en que responden más rápido, en 24 horas te mandan las notas del guion, y aquí yo me quejo de que tardan una semana en responder.

Pero les pasa a ellos igual que a nosotros, tú tienes que convencerlos a ellos de una serie de cosas porque son los que están por encima, los que deciden y muchas veces

los que pagan. Entonces, pues lógicamente tienen que decir algo. Y es verdad que hay una tensión ahí que... también el carácter de la gente...

Cuando te dan un informe negativo la primera reacción es mala. Pero una vez que piensas las cosas siempre se puede llegar a algún término. Yo creo que es compatible, lo que no se puede tampoco reivindicar es la libertad absoluta, me parece ridículo, sinceramente. Que una cadena, que paga, te diga “yo te doy 700 mil euros por capítulo, haz lo que quieras, no me cuentes nada, ya lo veré...” no creo que esa posibilidad exista.

Entonces a partir de ahí ¿qué significa coartar la libertad? Tú le has vendido una cosa, le has prometido que ibas a hacer una determinada cosa. Ahí es donde está realmente la clave, en lo que negocias previamente. Y después, sí que tienes que intentar cumplir eso y negociarlo.

Es verdad que suele ser complicado, en la experiencia que tengo, bueno, esto depende de las personas. Porque a veces te encuentras con personas, porque ellos también tienen su trabajo, que quieren mantener el sello de la cadena, quieren tener x espectadores... Entonces, si respetamos a las personas cuando la gente intenta hacer bien su trabajo y son listos, todo funciona mucho mejor por ambas partes.

- *¿Cómo piensa que afectarán las nuevas plataformas a la producción de ficción televisiva?*

Pues depende de cómo vaya, yo creo que ahora estamos en un momento clave, creo que esta temporada va a ser la temporada, la mayor cosecha de televisión en España, porque se están produciendo más series que nunca. Pero además nos la jugamos porque se inauguran... ya se ha inaugurado una serie española en Netflix, instalado en muchísimos hogares de una manera normal, y se van a producir al menos dos más. Entonces, eso ya ha arrancado, pero ahora nos la jugamos. Y en Movistar nos la hemos jugado literalmente, se estrena la primera serie española pasado mañana. Entonces, a ver qué pasa, porque si eso funciona yo creo que eso cambia muchísimas cosas.

Una, en esto que te acabo de contar, en que puedas hacer series no para todo el público. Sino para, evidentemente... una serie de zombis, que hasta ahora era prácticamente imposible porque no son para todo el público. Ahora se puede hacer, aunque tengan la posibilidad de reclamar al público que necesita esa cadena. Entonces en ese tipo de especialización o segmentación del tipo de serie, eso genial.

Luego, en el tipo de producción, siendo el producto más caro de una cadena generalista, pese a todo, el nivel de producción es muy justo. Incluso aunque se vendan, afortunadamente se han vendido las series españolas al exterior, no mucho, pero bueno, Argentina, Italia, Rusia... y se han hecho *remakes* de muchas series españolas. Con todo eso, no son muy rentables y el presupuesto medio de una serie de televisión española ahora mismo es de 600 mil, 700 mil euros, a veces 800 mil... tu date cuenta de que cada capítulo de *Juego de Tronos* son como 10 millones, es decir, que por lo que cuesta un capítulo, aquí hacemos doce.

Entonces, la entrada de esta diversificación no solo va a conseguir que haya series dirigidas a públicos diferentes, o de géneros o de estilos diferentes... sino que también habrá series que no cuesten todas lo mismo, series que no cuesten todas 600 mil, a lo mejor hay de 300 mil y de 3 millones. Porque teóricamente tu mercado es mucho más amplio. Ahora Netflix el día que estrenó *Las Chicas del Cable* lo puso a disposición, creo que no de todo el público en general, pero a lo mejor de 60 millones de personas ese mismo día, el público potencial. Claro, eso cambia mucho.

Y también ha empezado a haber formas intermedias, Antena 3 ha coproducido, no como otros casos en los que ha llegado a un acuerdo, pero coproducido directamente, *La Catedral del Mar* con Netflix. Claro, el presupuesto es mucho más grande que si lo hubiese producido ella sola. Entonces, esto es un cambio radical.

Y ya me han dicho quienes han visto el piloto que no solamente es un cambio de presupuesto, que también; sino que es más cruda de lo que estamos acostumbrados en la generalista en España. Y eso puede cambiar mucho, a parte de cosas pequeñas que no pueden verse a simple vista, dos cosas formales:

Una, que los capítulos duren 50 minutos, que es una queja tradicional, aunque yo ya estoy acostumbrado. Pero sí es verdad que 70 minutos, lo que se hace en España, aunque en Inglaterra hay muchas series que duran 1 hora y en Italia hora y media, *Comisario Montalbano*. Pero es verdad que 70 es una medida muy rara, tú haces una serie de 70 y cuando la escribes, cuando la ruedas, cuando la montas y cuando la ves, sobran 20 minutos siempre. Estás como estirando, con el mismo dinero con el que harías 50 tienes que hacer 70, entonces entras en una trama secundaria que no era necesaria... Y en rodaje te falta tiempo, y se alarga más de la cuenta.

Y la otra cosa formal que cambia mucho es la posibilidad de verlas del tirón. Eso cambia radicalmente. Aunque cada vez es más habitual, desde que existe la proliferación de posibles ofertas, que tú puedas ver una serie aquí y allá... Cuesta más llamar la atención. El *cliffhanger*, acabar en punta los capítulos, se ha convertido en el rey de la casa, aunque sea a pequeña escala. No hace falta acabar el capítulo con que estén a punto de matar al protagonista, pero sí con una pequeña revelación... Cada vez es más frecuente, y no solamente acabar en punta sino la continuidad.

Cada vez hay menos series que sean lo que antes se llamaba autoconclusivas. Generalmente es un sello muy de generalistas, *House*, por ejemplo. Es decir, series que tienen una trama horizontal muy leve que dura toda la serie, uno se ha enamorado de alguien, o lo van a echar del trabajo... y se resuelve en el capítulo 13. Mientras avanza poco a poco. Pero en cada capítulo hay un caso, una cosa, como en las *sitcoms*.

Entonces, primero, había una discusión muy curiosa de un guionista que decía ¿qué es mejor para enganchar al espectador a que vea tu serie completa, autoconclusiva o de continuidad? Y había quien decía autoconclusiva porque la de continuidad si me he perdido un capítulo me he quedado fuera, entonces ya no puedo seguir viéndola. Y había gente que decía, no, autoconclusiva es peor porque da igual no verla, puedes verla la semana que viene, entonces no engancha.

Esto ha cambiado por la proliferación de tantas series que necesitas transmitir una necesidad adictiva para que se siga viendo, y la adicción se crea con la continuidad, y saber qué va a pasar en el capítulo siguiente. Y luego, la posibilidad de ver todos los capítulos seguidos ha disparado muchísimo la continuidad, que sean todas de continuidad. Porque cualquier serie que estás viendo, quieres ver qué pasa después, y después... y ves tres seguidos. Entonces todo esto pasa en nuestro tiempo e influye mucho en lo que hemos hablado, en el planteamiento de la historia, en el mapa de tramas, en el concepto de la serie... aunque parezca una tontería, la posibilidad de que puedas ver todo seguido y que además terminen en punta, cambia muchísimo el concepto.

Y luego hay otra cosa que se me ha olvidado que es el origen de todo esto, es decir, el pago. La revolución que hemos hablado de las series y los personajes, la revolución de HBO, es una revolución de las cadenas de cable, las que tenían suscriptores, un público fijo, un ingreso fijo, gente que paga todos los meses... Al tener eso no solamente puedes hacer las cuentas más a tu manera, no solo eso, sino que sentían la

necesidad, que eso pasaba en los orígenes de HBO, de que si pagaban había que darles algo especial, algo que no se les dé en otro sitio.

Y entonces, estamos llegando aquí un poco tarde, pero estamos llegando a eso. A la idea de que, si eres abonado de un servicio bajo demanda, te tienen que dar algo especial. Entonces eso está cambiando, también en Canal + con *Crematorio*, y ahora está pasando en Movistar y en Netflix. Siempre está esa cosa que es que hay que hacer algo especial. Y que tienes que o ser más crudo o no tener miedo a saltos temporales, cosas que en una generalista es veneno. No tenerle miedo a estas cosas que hemos hablado antes.

La peor nota que te puede dar la cadena es “esto no se entiende”, y tu “cuando esté en imagen se entenderá” y ellos “no, no se entiende”. Y solamente con decir eso, es porque no está verbalizado, “que lo diga alguien”. Y para el guion esto es fundamental, los personajes no saben qué les pasa, si haces que lo digan... fatal.

Todo esto queda al margen con los canales de cable o los servicios bajo demanda. Se supone que tú vas a hacer algo que va a producir en el espectador la sensación de que es tratado como alguien inteligente, que es para paladares selectos.

- *¿Es importante que el guionista tenga formación en producción, que ambos perfiles se aúnen en una sola figura? ¿Existe una formación específica para ello?*

Son mundos no paralelos, sino colindantes. Es decir, un guionista, o un jefe de guion al menos, tiene que saber realmente lo que cuestan las cosas. No una cuestión solamente de si es caro o barato, sino cómo se hacen las cosas, porque según como se hagan creas una serie u otra.

Ocurre muy a menudo que cuando el que produce es guionista, se ahorra. Los equipos de rodaje o de producción en una serie siguen el guion como una biblia, y si dice 5 militares y un salón grande, y se tiran por un balcón, tienen que intentar hacerlo. Mientras que cuando el guionista está en las reuniones, o intenta localizar y resulta que en la casa no hay balcones... entonces en producción dirían de ir a buscar otra casa con balcones... entonces tú dirías “espérate, esta casa es genial para la historia que estamos contando, da igual, que no se tire por el balcón, que se ahorque en el baño”.

Eso me ha pasado un montón de veces, tu eres el guionista y sabes cómo contar las cosas y terminas ahorrando.

En *El Príncipe*, cuando empezamos la segunda temporada íbamos a elegir la casa del marido de la protagonista, era estupenda, pero había una discusión cuando yo llegué, que llegué tarde. El protagonista se colaba como si fuera un ladrón y subía las escaleras, donde estaba el dormitorio, porque quería robar una caja fuerte, y allí le sorprendían porque entraba su ex amada. La casa era perfecta pero el dormitorio estaba en el piso de abajo y cuando yo llegué tenían un jaleo montado. Porque querían que entrase, subiese, pero rodando luego en el dormitorio haciendo que es la planta de arriba, de manera que en las ventanas había que poner un croma, y cuando se rodase desde fuera no debía verse esa ventana... un follón. Además, eso, hipotecando los 18 capítulos que quedaban a esa decisión, ralentizaba el rodaje... Entonces yo llegué, me cuentan el problema y digo “¿y si cambiamos el guion, y lo cambio para que el dormitorio esté en la sala de abajo?”. A mí me pareció lógico, pero me miraron todos y me dijeron si eso se podía hacer.

Entonces es un ejemplo de cómo el guionista, cuando trabaja en tareas de producción, ahorra, o sea, sabe cómo contar las cosas. Y es un ejemplo también que te pongo para ver que es necesario que el guionista sepa de producción, y sepa cómo se hacen las cosas.

Hay una característica muy notable del guionista novato y es que cree que lo que manda es lo que sucede en su cabeza y, como tiene miedo de que no se entienda, hace unas parrafadas de 10 o 12 líneas escribiendo todo lo que ve en su cabeza. Muchas veces cosas que no son imprescindibles. Y a eso lo llamo yo escribir con desconfianza, la desconfianza del que no sabe cómo se hacen las cosas, solamente hace una carta a los reyes.

Mientras que el guionista que tiene algo de experiencia y, si no sabe cómo se hacen las cosas, al menos ha visto varias veces un guion suyo en pantalla y ya ha visto en qué se ha quedado... cada vez más intenta poner en guion aquello que es imprescindible para que la escena tenga sentido, y deja trabajar al equipo y que añada cosas.

Hay una experiencia buenísima que a muchos guionistas les parece un horror, pero a mí siempre me ha gustado, que es la lectura técnica con todo el equipo. Tú ves de repente que el relato está en manos de cada uno de ellos: vestuario –como viene de su casa y ha pasado una noche horrible que venga con la ropa del revés–, maquillaje –he pensado que se ha pintado especialmente–... Entonces vas viendo que cada departamento está tomando decisiones de guion, decisiones narrativas, está ayudando a contar la historia.

Entonces, de alguna manera, cuando tú conoces esa dinámica, como guionista, tienes que preverla porque tu trabajo es sacar el máximo rendimiento de cada departamento y dejarlos trabajar.

Entonces, en lugar de decir hay 4 sillas de tela verde, eso no es tu decisión. Tú cuentas la escena y cuentas lo imprescindible. Y luego ya se decidirá como sea. Son como vasos comunicantes que ayudan a una cosa y otra. Y el guionista tiene que saber cuál es el territorio, y el productor tiene que saber ir añadiéndole cosas.

Y luego, dónde se enseña. Pues yo doy clase en un Máster de Cine y Televisión en la Carlos III, pero que está dirigido a esto que estamos contando, hay clases de guion, de producción, de montaje, de dirección, de puesta en escena... es una mezcla de dirección, producción, guion... que yo supongo que habrá más estudios de posgrado que están dirigidos a una mezcla de los tres. Imagino que habrá más en el futuro, pero es difícil. Cada vez hay más sitios donde formar a la gente, pero siempre ha sido una enseñanza muy compartimentada.

Está también la escuela de cine aquí en Madrid, y está la diplomatura de guion, de dirección... está muy compartimentado todo, y cada vez se enseña mejor. La ESCAV también. Pero la inmediatez que ha dado lo digital ha obligado a que todo el mundo trabaje más. El maestro, la gente con la que yo empecé... escribían en máquinas de escribir. En el rodaje, todo se grababa en una película, y yo he vivido la entrada del combo. Antes solo veía lo que grababa la cámara el operador, incluso al principio eran muy pequeñas y no tenían nada que ver, se montaba en moviola. Era lógico que los departamentos estuvieran separados, aunque trabajaban en lo mismo y siempre tenía que haber coordinación, pero los procesos eran independientes, ahora está todo junto. Se pueden grabar miles de metros, de horas, no encarece, se puede repetir, se monta sobre la marcha, a la hora del guion mandas separatas, haces versiones... entonces estamos trabajando todos en un proyecto de una manera más unida.

Claro, a mí no me cabe en la cabeza cómo se podía trabajar antes de que existiera el correo, el móvil, y lo he hecho, pero no me cabe en la cabeza. La coordinación que hace falta en un equipo, la posibilidad de llamar a un guionista para que te mande una página, y tú estás en el monte, y te la manda y te llega. Entonces, eso ha cambiado mucho. Cada vez más la enseñanza tiene que ser más junta, dentro de que cada departamento enseñe su técnica.

Pero tampoco sé cómo se enseña esto. Hay escuelas de producción, pero yo imagino que en el caso del *showrunner* lo lógico es seguir el camino que ha seguido hasta ahora. La gente que viene del guion, es más fácil el camino de guionista a productor ejecutivo, que de productor a guionista. Entonces siempre habrá gente. Además, pasa mucho. Ramón Campos es guionista, Aitor Gabilondo es guionista... entonces es lógico que haya alguno que se decante hacia esa figura y ocupe ese puesto.

ESTÉTICA TELEVISIVA: ELEMENTOS NARRATIVOS, ESTILÍSTICOS Y TEMÁTICOS

Con el objetivo de guiar la exposición de los diferentes factores que componen la estética televisiva, y su correspondiente estudio en el modelo de análisis de series de ficción, acudimos a la propuesta que Sánchez-Noriega (2006)²⁶⁸ aplica al cine. Sin obviar la procedencia literaria o cinematográfica de las características examinadas (Brisset, 2011; Thompson, 2003), nos hemos dirigido a las mismas desde la perspectiva del medio televisivo, adaptándolas y ajustándolas a sus códigos y particularidades (Fiske & Hartley, 2004).

IX.1. Elementos narrativos de la obra audiovisual

En el estudio de los factores narrativos del proyecto audiovisual debemos considerar y entender la serie de ficción como un texto narrativo (Hesmondhalgh, 2002). Desde la teoría estructuralista se acepta que todas las narraciones incluyen dos partes: la historia, que presenta el contenido y los personajes; y el discurso, que se refiere a la expresión de ese contenido (Chatman, 2013, p. 25). Por lo tanto, la narración se compone de una serie de acontecimientos que transforman a los personajes, articulándose en torno a sus acciones.

Acudimos a los trabajos de Bordwell (1996)²⁶⁹ sobre el análisis cinematográfico para definir la historia como “una cadena cronológica causa-efecto de los acontecimientos

²⁶⁸ En el volumen titulado *Historia del Cine*, Sánchez-Noriega (2006) propone un modelo de análisis cinematográfico que incluye los siguientes parámetros: (1) contexto de producción y ficha técnico-artística, (2) sinopsis, (3) elementos formales del texto: códigos visuales, sonoros y sintácticos, (4) elementos formales del relato: punto de vista, estructura narrativa, personajes y espacios, (5) temática, y (6) recepción.

²⁶⁹ En el volumen titulado *La narración en el cine de ficción* Bordwell (1996) expone los tres principios que caracterizan la narrativa clásica de las películas: la narrativa transmite una información a través de los personajes, la narrativa presenta consistencia espacial y temporal, y la narrativa incluye elementos estilísticos fáciles de reconocer por el espectador, que contribuyen al avance de la historia.

que ocurren en una duración y espacio dados” (p. 49); y el argumento como “la organización real y la representación de la historia” (p. 50).

Desde esta vertiente narratológica, Bordwell (1996) propone aplicar siete elementos al estudio del cine: causalidad, tiempo, espacio, estructura narrativa, tipo de narración, narrador y convenciones o géneros. Dicha tarea resulta factible si entendemos la narrativa “como una composición estructural que relata y describe un suceso en orden cronológico o mediante un conflicto, con fines informativos y de entretenimiento” (Salbarán-Piñero, 2000, p. 46).

Las series de televisión, como la mayoría de los textos dramáticos, responden a la estructura clásica establecida por Aristóteles en el texto publicado con el título de *La Poética*. La narración se divide en tres partes: principio, desarrollo y final, para presentar las aventuras de un personaje en busca de un objetivo deseado (Bordwell, 2008; Corrigan, 1999; Thompson, 2003). Trasladar esta clasificación al medio audiovisual supone atender a los tres actos que componen el guion: planteamiento, confrontación y resolución que, asimismo, queda dividido por dos o más puntos de giro que permiten avanzar la trama (Field, 1994; Seger, 2004). María de Lourdes López-Gutiérrez y María Teresa Nicolás-Gavilán (2015) observan que esta estructura está presente “en un episodio, en una temporada y en toda la serie, en casi la totalidad de los casos” (p. 2385).

La estructura de los proyectos para televisión se verá afectada por los diferentes formatos y géneros en los que se clasifican. Además, podemos hallar recursos específicamente televisivos que derivan de la serialidad de estos productos, como el *cliffhanger*: acabar los guiones en pico para suscitar el interés del espectador (Thompson, 2003).

Los cortes publicitarios también determinan la estructura de la serie de ficción, que es considerada un fragmento, a su vez fragmentado, dentro de la programación televisiva (González-Requena & Martín-Arias, 1994, p. 7). De manera que el proyecto deberá ser flexible y ajustarse a los factores que rigen el negocio del medio (Castillo, 2004). Raymond Williams (1974) hace referencia a dicha cuestión utilizando el término de “*television flow*”. No obstante, los canales de cable *premium* y las plataformas de *streaming* no programan sus contenidos ni incluyen dichas interrupciones, debido a que se financian gracias a las suscripciones de los usuarios abonados, a diferencia de las cadenas tradicionales de televisión, que venden sus espacios publicitarios a los anunciantes.

Por otra parte, analizar al personaje audiovisual como categoría narrativa incluye el estudio de sus rasgos y la relación existente entre ellos (Pérez-Rufi, 2016). Entender a los personajes es vital para comprender la estructura de la obra, ya que estos pueden existir incluso de forma previa a que la acción comience (Butler, 2012). Además, resulta interesante señalar que tanto la construcción de los personajes por parte de los guionistas, como la interpretación que hacen los espectadores de los mismos, implica conocer y compartir un conjunto de códigos de significación que facilitan dichas tareas, gracias a una serie de convenciones que remiten a un contexto histórico y cultural determinado (Butler, 2012, pp. 57-58).

Casetti y Di Chio (2007) proponen examinar al personaje cinematográfico desde tres perspectivas diferentes: (1) como persona, acuden a su perfil intelectual, emotivo y actitudinal; (2) como rol, examinan si es activo o pasivo en su actuación, influenciador o autónomo en su relación con otros personajes, y protagonista o antagonista en el desarrollo moral de la trama; y (3) como actante, atienden a los elementos de la acción. En el texto titulado *Cómo analizar un film* (2007) los citados autores proponen una amplia variedad de categorías para el estudio de los personajes: personaje plano –conducta previsible– o redondo –con gran variedad de rasgos–, personaje protagonista –héroe– o antagonista –villano–, y personaje sujeto –actúa– u objeto –recibe la acción–.

El análisis del tiempo en el medio audiovisual supone, en primer lugar, diferenciar entre la duración de la historia, del argumento y de la pantalla, que no siempre se corresponden, sino que se relacionan en igualdad, expansión y contracción. Para ello, se emplean diferentes recursos narrativos que permiten manipular la duración: analepsis o *flashback*, prolepsis o *flashforward*, y elipsis o supresión de acontecimientos (Bordwell, 1996).

El *flashback* y el *flashforward* permiten alterar el orden de la ficción televisiva contemporánea. El primero representa sucesos anteriores al momento en el que ocurre la historia, y el segundo muestra hechos que aún no han tenido lugar (Bordwell & Thompson, 1995, pp. 70-71).

En la ficción televisiva en particular, también resulta interesante anotar la siguiente clasificación: tiempo circular, cuando el final del capítulo de la serie es idéntico al principio; tiempo cíclico, cuando el final es análogo al principio, pero no idéntico; y tiempo lineal, cuando el punto de llegada es diferente al de origen (Casetti & Di Chio, 2007, p. 135).

Por su parte, el espacio audiovisual es definido por Bordwell (1996) como “el mundo en que la narración sugiere que suceden los acontecimientos del argumento” (p. 113). El espacio es construido a través del montaje de imágenes y sonidos.

La clasificación que tomamos como referencia en este punto incluye el espacio profilmico, que está delante de la cámara y es construido con los elementos de la puesta en escena, que pueden estar dentro o fuera del campo (Casetti & Di Chio, 2013); y el espacio que no está diegéticamente presente, pero forma parte del relato (Carmona, 2010).

El último aspecto a considerar en relación con los elementos narrativos es el punto de vista o focalización. Dicho parámetro permite relacionar al narrador de la historia con el mundo que la obra audiovisual representa (Corrigan, 1999; Salbarán-Piñeiro, 2000). Las posibilidades del punto de vista son tres: (1) focalización externa, que va cambiando la perspectiva, (2) focalización interna, que queda fija en un personaje, y (3) focalización zero, como un narrador omnisciente (Castillo, 2004, pp. 31-32). Estas opciones influirán a nivel estético, de significación, e ideológico, en la presentación de los acontecimientos de la historia (Brisset, 2011).

IX.2. Elementos estilísticos de la obra audiovisual

El análisis del estilo de una obra audiovisual engloba los elementos formales del texto que, según Sánchez-Noriega (2006), son los códigos visuales, sonoros y sintácticos. A través de su estudio se configura el lenguaje audiovisual²⁷⁰ de la obra (López-Gutiérrez & Nicolás-Gavilán, 2016) que, asimismo, repercute sobre su realización.

IX.2.1. Códigos visuales

Los códigos visuales incluyen la puesta en escena o *mise-en-scène*: “All the objects in front of the camera and their arrangement by directors and the minions”²⁷¹ (Butler, 2012, p. 227). Acudimos a John Gibbs (2002) para defender la puesta en escena y sus

²⁷⁰ En este punto ofrecemos una aproximación conceptual a los diferentes parámetros que componen el lenguaje audiovisual. Para profundizar en estas cuestiones recomendamos al lector acudir a manuales especializados en dicha área –Castillo (2004), Edgar-Hunt, Marland, y Rawle (2010), Fernández-Díez y Martínez-Abadía (1999), Gordillo-Álvarez, (2009)–, donde puede obtener mayor información sobre los tipos de planos, movimientos de cámara, tipos de tiempo y espacio, tipos de iluminación, y tipos de montaje.

²⁷¹ Traducción propia en español: “todos los objetos en frente de la cámara y su disposición por parte de los directores y los ayudantes” (Butler, 2012, p. 227). Cita original en el texto.

elementos –iluminación, vestuario, decorado, disposición de actores...– como un factor esencial para el análisis del estilo visual de la obra.

En primer lugar, los tipos de planos pueden ser seleccionados en función de diferentes parámetros: (1) la motivación narrativa –informativa o emotiva–, (2) la proximidad de la cámara –plano panorámico, general largo, general, americano, medio, primer plano, gran primer plano, primerísimo primer plano, plano detalle–, (3) la inclinación –plano picado, contrapicado, nadir y cenital, normal y aberrante–, y (4) el punto de vista –objetivo o subjetivo–. Haciendo referencia a las series de televisión, John Fiske (2011) anota que “the normal camera distance in television is mid-shot to close-up, which brings the viewer into an intimate, comfortable relationship with the characters on the screen”²⁷² (p. 6).

Por otra parte, hallamos diferentes tipos de tomas atendiendo al movimiento de la cámara: (1) cámara fija, (2) movimiento físico –panorámica, barrido, *travelling*–, y (3) óptico –*zoom*–; así como a los soportes utilizados: grúa, estabilizador, trípode, *travelling*. También podemos señalar las posibilidades estéticas en relación a la perspectiva de la cámara, lo que nos lleva a considerar la distancia focal, la profundidad de campo y de foco, y los efectos especiales (Aumont, Bergala, Marie, & Vernet, 1996).

En relación con la luz y el color, su atención viene justificada porque “gran parte del impacto de una imagen se debe a la manipulación de la iluminación” (Bordwell & Thompson, 1995, p. 152), que permite dirigir la mirada del espectador, definir texturas, y crear composiciones dentro del encuadre. Siguiendo esta línea, Butler (2012) añade que la iluminación “may be used to develop mood or tone and contribute to the telling of a story”²⁷³ (p. 242).

Las opciones de iluminación nos permiten diferenciar entre el claroscuro, para la creación de contrastes con una finalidad emotiva, y la luz plana, para la visualización total del plano respondiendo a una función informativa (Barker, 1994). Por lo tanto, la iluminación presenta una intención estética, influyendo sobre la interpretación y

²⁷² Traducción propia en español: “la distancia normal de la cámara en la televisión es del plano medio al primer plano, lo que lleva al espectador a una relación íntima y cómoda con los personajes en la pantalla” (Fiske, 2011, p. 6). Cita original en el texto.

²⁷³ Traducción propia en español: “puede ser utilizada para desarrollar el ambiente o tono, y contribuir al relato de la historia” (Butler, 2012, p. 242). Cita original en el texto.

reacción del espectador; o técnica, proporcionando la cantidad de luz suficiente para visualizar la escena.

La iluminación funciona como dispositivo retórico de la puesta en escena según: (1) la calidad –intensa o matizada–, (2) la dirección –vertical u horizontal–, (3) la fuente –diegética o no diegética–, y (4) el color –natural o estilizado–, dando lugar a distintos significados en cada caso (Carmona, 2010). En relación con el último parámetro, la colorimetría resulta especialmente interesante debido a la existencia de una serie de valores que son asociados con el color desde un punto de vista cultural, sensorial y perceptivo, permitiendo crear y transmitir diferentes atmósferas y sentimientos (Fernández-Díez & Martínez-Abadía, 1999).

IX.2.2. Códigos sonoros

El estudio de los códigos sonoros supone distinguir y examinar cuatro elementos: diálogos, música, efectos de sonido y silencios. La relevancia de estos factores se justifica porque resultan imprescindibles para la comprensión de la imagen, de manera que “the experience of watching television is equally an experience of listening to television”²⁷⁴ (Butler, 2012, p. 325).

Las funciones que desarrollan los elementos del sonido en el medio audiovisual son: llamar la atención del espectador, transmitir sensaciones, crear perspectivas, y proporcionar continuidad al relato (Castillo, 2004, p. 391). Además, hallamos diferentes tipologías de sonido en función de su relación con la imagen: (1) la visualización de la fuente –diegético o no diegético–, (2) la relación temporal con la imagen –*fade out, fade in, cross-fade*–, y (3) la relación significativa con la imagen –por contraste, superposición y de manera pasiva– (Fernández-Díez & Martínez-Abadía, 1999).

En este punto, apreciamos que la música es el elemento con mayor carga dramática o emotiva que “is used to clarify and sometimes create the connotative meaning of a shot”²⁷⁵ (Fiske & Hartley, 2004, p. 29). En relación con la ficción televisiva, a pesar de la importancia de la música durante la totalidad de la serie (Woods, 2013), es

²⁷⁴ Traducción propia en español: “la experiencia de ver televisión es igualmente una experiencia de escuchar televisión” (Butler, 2012, p. 325). Cita original en el texto.

²⁷⁵ Traducción propia en español: “es utilizado para aclarar y, en ocasiones, crear el significado connotativo de un plano” (Fiske & Hartley, 2004, p. 29). Cita original en el texto.

especialmente interesante atender a la canción de la secuencia de apertura, ya que dicha pieza representa y expresa el estilo del proyecto (Jacobs, 2001, p. 440).

IX.2.3. Códigos sintácticos

Finalmente, el estilo audiovisual atiende a los códigos sintácticos de la obra que derivan de los elementos del montaje. En el volumen *Cómo se comenta un texto filmico*, Ramón Carmona (2010) utiliza el término de puesta en serie para definir “la operación destinada a organizar el conjunto de los planos que forman un film en función de un orden prefijado” (p. 109).

Este proceso conlleva la manipulación espacial, temporal e ideológica de una imagen, dando lugar a diferentes tipos de montaje: alterno, paralelo o convergente (López-Gutiérrez & Nicolás-Gavilán, 2016). Asimismo, los códigos sintácticos permiten incluir diferentes elementos de puntuación –corte, fundido, encadenado, cortinilla–, elementos expresivos de tipo mecánico –aceleración, ralentización, inversión, congelado–, y relaciones entre los planos –identidad, analogía-contraste, proximidad, transitividad, acercamiento– (Carmona, 2010).

Por otra parte, Aumont et al. (1996, pp. 67-69) señalan tres funciones que puede desarrollar el montaje: (1) sintáctica, al crear relaciones entre los elementos desde un punto de vista formal; (2) semántica, que produce significados denotativos y connotativos; y (3) rítmica. En relación a esta última, Bordwell y Thompson (1995) también inciden en que “la estructuración de la duración de los planos contribuye enormemente a lo que intuitivamente reconocemos como ritmo de una película” (p. 256).

IX.3. Elementos temáticos de la obra audiovisual

Las características temáticas de una narración de cualquier tipo se manifiestan en el desarrollo de la trama, determinan los valores e ideologías que transmite, e influyen en la acción de sus personajes (Field, 1994). Bordwell (1991) entiende el tema como la idea que preside la historia y su evolución, y Gonzalo Toledano y Silvia Verde (2007) lo definen como “la línea argumental que nos facilita la unidad dramática del producto” (p. 17).

Para estudiar la taxonomía de los elementos temáticos de la obra audiovisual hemos seleccionado las siguientes clasificaciones:

- Sánchez-Noriega (2006) diferencia entre temas de contenido y mensajes generales. Los primeros hacen referencia a los conceptos temáticos que se presentan en la obra, y los segundos precisan de una reflexión más profunda acerca de los verdaderos significados que se transmiten.
- Fernández-Díez y Martínez-Abadía (1999) utilizan el concepto de idea dramática para exponer el significado denotativo del proyecto, y el de idea temática con una implicación connotativa.
- Toledano y Verde (2007) clasifican los temas según su relación con la realidad: el tema universal es independiente del contexto histórico o social específico en el que se desarrolla la historia, y el tema contextual se refiere a una realidad determinada.

Nuevamente hemos acudido a Sánchez-Noriega (2006) para justificar la atención dirigida a los contenidos temáticos de la ficción audiovisual, concretamente, en relación con el estudio de la autoría de la obra. En este sentido, el autor afirma que “la personalidad del cineasta se expresa en los temas que trata a lo largo de su carrera tanto o más que en el estilo” (p. 60).

Sánchez-Noriega anota cuatro elementos de la película en los que la temática está especialmente presente: el conjunto de la narración, el conflicto central, los personajes y sus modos de vida, y el escenario social y cultural. Asimismo, el teórico propone diferentes perspectivas para estudiar los elementos temáticos: la expresión de los valores del autor, el contexto histórico, la intensidad, la perspectiva de tratamiento, y el género (Sánchez-Noriega, 2006, pp. 64-65).

En relación al género, consideramos vital hacer ciertas referencias en este punto, ya que se halla estrechamente relacionado y determinado por los elementos temáticos (Butler, 2012). En este sentido, López-Gutiérrez y Nicolás-Gavilán (2016) inciden en que “en el caso de las series, la definición de su género empieza a encontrar sentido por la temática, que necesariamente lleva al uso de ciertos elementos de reconocimiento de lo que se entiende por género” (p. 26).

Siguiendo esta idea, podemos afirmar que conocer el género al que pertenece un texto facilita la tarea de su análisis, ya que se presupone la presencia de una serie de características reiterativas, etiquetas o categorías (Edgar-Hunt, Marland, & Rawle, 2010). El género también implica un conjunto de expectativas por parte de la audiencia (Bordwell

& Thompson, 1995), a las que atienden los departamentos de *marketing* para la promoción del proyecto, dando lugar a un “common language or code shared by these two communities (the producers and the consumers of televisión)”²⁷⁶ (Butler, 2012, p. 375).

La cuestión del género, su definición y tipologías, supone una noción compleja en el medio audiovisual, advirtiendo controversias y falta de unanimidad terminológica. Por ello, incidimos en la necesidad de que estas ideas sean consideradas y esclarecidas de manera previa al análisis de los elementos temáticos de la serie de televisión.

²⁷⁶ Traducción propia en español: “language o código común compartido por estas dos comunidades (los productores y los consumidores de televisión)” (Butler, 2012, p. 375). Cita original en el texto.



María José Higuera Ruiz



UNIVERSIDAD
DE GRANADA