

Los procesos productivos y las rutinas de trabajo en series de ficción argentinas y españolas para plataformas digitales audiovisuales

Ornela Carboni*

<https://orcid.org/0000-0002-3968-6455>

Departamento en Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Quilmes. Quilmes, Bernal, Argentina.

ocarboni@unq.edu.ar

Fecha de finalización: 4 de julio de 2023.

Recibido: 5 de julio de 2023

Aceptado: 24 de noviembre de 2023.

DOI: <https://doi.org/10.26422/aucom.2023.1202.car>

Resumen

El artículo busca describir el proceso productivo y las rutinas de trabajo que permiten la realización de series de ficción originales en Argentina y en España por parte de las OTT audiovisuales. Este estudio supone que estas compañías instauran o delimitan un orden productivo audiovisual que combina rasgos propios del sector con modos de intervención sobre las lógicas de trabajo. Además, se plantea un desplazamiento en relación con las instancias de reconocimiento de los contenidos audiovisuales en pos del posicionamiento de la imagen marca de los principales operadores de plataformas digitales audiovisuales.

La investigación de carácter descriptivo-exploratorio aplica técnicas cualitativas de investigación, en particular la realización de entrevistas en profundidad a actores clave del sector para así analizar el entorno productivo de las OTT audiovisuales en ambos países.



Entre los principales hallazgos se destacan: las relaciones con las productoras locales que pueden leerse como una línea de continuidad con los procesos de externalización productiva adoptada por las cadenas televisivas en la década del 90, los patrones establecidos para la aprobación y ejecución de los proyectos que impactan sobre el trabajo creativo, las modalidades de contratación escalonada del personal (flexibilización laboral) en momentos específicos y puntuales de la producción, los mecanismos de control imperantes en las fases productivas y las escasas posibilidades de negociación de los trabajadores en relación con la conservación de derechos sobre las obras audiovisuales. La intervención de estas empresas aparece como una amenaza para el mercado interno por su capacidad financiera para encargar producciones e intervenir en la demanda de empleo.

Palabras clave: plataformas digitales audiovisuales, mercado audiovisual, proceso productivo, Argentina, España.

Production processes and work routines in Argentine and Spanish fiction series for audiovisual digital platforms

Abstract

The article seeks to describe the production process and work routines that allow the production of original fiction series in Argentina and Spain by audiovisual OTTs. This study assumes that these companies establish or delimit an audiovisual productive order that combines features specific to the sector with modes of intervention on work logic. Furthermore, a shift is proposed in relation to the instances of recognition of audiovisual content, in pursuit of the positioning of the brand image of the main operators of digital audiovisual platforms.

The descriptive and exploratory research applies qualitative study techniques, in particular conducting in-depth interviews with key actors in the sector to analyze the productive environment of audiovisual OTT in both countries.

Among the main findings, the following stand out: the relationships with local production companies that can be read as a line of continuity with the processes of productive outsourcing adopted by television networks in the nineties; the patterns established for the approval and execution of projects that impact creative work; the modalities of staggered hiring of personnel (labour flexibility) at specific moments of

production; the control mechanisms prevailing in the production phases and the limited negotiation possibilities of workers in relation to the conservation of rights over audiovisual works. The intervention of these companies appears as a threat to the internal market due to their financial capacity to commission productions and intervene in the demand for employment.

Keywords: audiovisual digital platforms, audiovisual market, productive process, Argentina, Spain.

Processos de produção e rotinas de trabalho em séries de ficção argentinas e espanholas para plataformas audiovisuais digitais

Resumo

O artigo busca descrever o processo de produção e as rotinas de trabalho que permitem a produção de séries de ficção originais na Argentina e na Espanha por meio de OTT audiovisuais. Este estudo parte do pressuposto de que essas empresas estabelecem ou delimitam uma ordem produtiva audiovisual que combina características específicas do setor com modos de intervenção na lógica de trabalho. Além disso, propõe-se uma mudança em relação às instâncias de reconhecimento de conteúdos audiovisuais, em busca do posicionamento da imagem de marca dos principais operadores de plataformas audiovisuais digitais.

A pesquisa descritiva e exploratória aplica técnicas de pesquisa qualitativa, em particular realizando entrevistas em profundidade com atores-chave do setor para analisar o ambiente produtivo de OTT audiovisuais em ambos os países.

Entre as principais conclusões destacam-se: as relações com as produtoras locais que podem ser lidas como uma linha de continuidade com os processos de terceirização produtiva adotados pelas redes de televisão na década de noventa; os padrões estabelecidos para aprovação e execução de projetos que impactam o trabalho criativo; as modalidades de contratação escalonada de pessoal (flexibilidade trabalhista) em momentos específicos e específicos da produção; os mecanismos de controle prevalentes nas fases de produção e as limitadas possibilidades de negociação dos trabalhadores em relação à conservação dos direitos sobre as obras audiovisuais. A intervenção destas empresas surge como uma ameaça ao mercado interno devido à sua capacidade financeira para encomendar produções e intervir na procura de emprego.

Palavras-chave: plataformas digitais audiovisuais, mercado audiovisual, processo produtivo, Argentina, Espanha.

Introducción

Las producciones audiovisuales han sido objeto de múltiples estudios dentro del campo de las ciencias de la comunicación. Las investigaciones han tenido diferentes enfoques y perspectivas sobre las piezas audiovisuales –cinematográficas y televisivas–, centrándose en los contenidos, en las condiciones de recepción y en los análisis discursivos y semióticos. Más recientemente, se han desarrollado estudios basados en los procesos de organización productiva y del trabajo y en las rutinas laborales dentro del sector audiovisual.

El auge de los servicios digitales audiovisuales bajo demanda *over the top* (en adelante, OTT, “audiovisuales” o “plataformas digitales audiovisuales”) ha habilitado una serie de reflexiones e interrogantes en relación con los aspectos centrales de la cadena de valor ligados a la producción, distribución y consumo de estos bienes.

Los estudios reflexionan sobre la televisión distribuida por internet (Lotz, 2016) y reflejan las condiciones de existencia de estas plataformas audiovisuales digitales centradas en: estándares de conectividad acordes al flujo de contenidos, un sistema tradicional de entretenimiento audiovisual (cine y televisión) que les permite adquirir productos para cada catálogo, estrategias desarrolladas en cada país para establecer las modalidades de pago por el servicio, relaciones con empresas audiovisuales locales y de telecomunicaciones, la adaptabilidad a las reglamentaciones nacionales sobre propiedad intelectual y su licenciamiento, entre otros (Siri, 2016).

Por su parte, Lotz y Lobato (2023) han revisado los aportes académicos en la última década. Los autores enumeran esas contribuciones entre: aquellos que han documentado el ingreso de los servicios de *streaming*, su evolución histórica, su inclusión en el mercado y su modelo de distribución; quienes se han centrado en el estudio de Netflix como la plataforma audiovisual más usada en el mundo, considerando la lógica de catálogo, la internacionalización y la experiencia de los usuarios; y otros trabajos que han focalizado en la modalidad de consumo (atracones o maratones en la visualización), las fórmulas y la personalización mediante

recomendaciones basadas en algoritmos, la circulación de géneros específicos y formatos de carácter nacional en los catálogos.¹

Estos debates no deben leerse aislados del avance del capitalismo informacional. De acuerdo con Zukerfeld (2020), se reconocen dos etapas: la de redes (1970-2000) y la de plataformas (2000 en adelante). En este trabajo, nos interesa la etapa de plataformas con base en modelos de ganancias fundados en la apertura (publicidad personalizada, venta de datos, suministro de bienes informacionales como servicios, entre otros). O lo que Srnicek (2018) ha denominado capitalismo de plataformas para referirse a la creciente utilización que las empresas y los usuarios hacen de las plataformas digitales, independientemente de las características o los fines de ese uso, con la consecuente generación de volúmenes de datos de toda índole.

Este artículo, al considerar la tradición literaria referida a las OTT audiovisuales y su inserción dentro del capitalismo informacional, busca describir el proceso productivo y las rutinas de trabajo que permiten la realización de series de ficción originales en la Argentina y en España por parte de las OTT audiovisuales. En especial, se procura elucidar la configuración de los equipos de trabajo para desarrollar productos que, *a priori*, son concebidos como contenidos nacionales y “originales”,² pero que adoptarían lógicas laborales que se replican a escala internacional.

Las premisas de este estudio se sustentan en que las OTT audiovisuales, a través de la producción de series de ficción originales, instauran o delimitan un orden productivo que combina rasgos propios del sector con modos de intervención sobre las lógicas de trabajo. Por otro lado, se plantea un desplazamiento en relación con las

¹ En el libro editado por Lotz y Lobato (2023) se mencionan los trabajos de Álvarez-Monzoncillo (2011), Cunningham y Silver (2013), Evens y Donders (2018), John-son (2019) y Lotz (2014, 2017, 2022) para dar cuenta de la historia y desarrollo de las OTT audiovisuales, y a Jenner (2018), Lobato (2019) y Straubhaar et al. (2021) para agrupar alguno de los estudios basados en Netflix.

² Se entiende por “producción original” “aquella en que la plataforma funciona como primera ventana de exhibición y retiene la propiedad intelectual y los derechos de distribución, independientemente de si la obra surge como un encargo del proveedor de streaming a la productora o es esta la que lleva la idea o la obra ya realizada” (Rivero y Bizberge, 2022, p. 4). Sin embargo, como observa Riera (2021), además puede referir a los trabajadores involucrados, al origen del capital o de las locaciones, puede contemplar cierto tipo de productores, el idioma del material, a los formatos y géneros.

instancias de reconocimiento de los productos audiovisuales en pos del posicionamiento de la “imagen-marca” de los principales operadores de plataformas digitales audiovisuales. Para respaldar esta idea, se apela a reconstruir el proceso productivo y las rutinas de trabajo en Argentina y España. Estas nociones complementan lo planteado por Martel (2014) al mencionar el incremento de la distribución de contenidos estadounidenses de tipo masivo –o *mainstream* (en sus términos)– por gran parte del territorio mundial, así como la adquisición de formatos y la adaptación de fórmulas y lógicas narrativas foráneas en productos vernáculos. No obstante, este autor no profundiza en las lógicas específicas de trabajo y los movimientos al interior de la cadena de producción.

La elección de los casos se justifica por la historia del mercado audiovisual televisivo argentino y español con respecto al proceso de desregulación de las emisoras públicas entre las décadas del 80 y 90 y al surgimiento en el sector de productoras audiovisuales locales, muchas de las cuales sostuvieron relaciones de propiedad con los poseedores de las licencias de la televisión abierta. Además, de tener en común el idioma, han efectuado coproducción de contenidos audiovisuales en las últimas décadas. El desembarco de las OTT audiovisuales ha sido diferente en cada caso (Carboni, 2023; García Leiva, 2019, 2020) y responden a opciones regulatorias diversas; en tanto que España se basa en las directrices de la Unión Europea, Argentina recurre a regulaciones de carácter nacional.

La investigación conjuga los postulados de la economía política de la comunicación y la cultura (EPCC) y la sociología del trabajo (ST). Al mismo tiempo, adopta una metodología de tipo cualitativo. Para responder a la presunción inicial, se efectuaron veinte entrevistas a trabajadores que ocupan puestos jerárquicos y tienen a cargo equipos de trabajo. Se trata de personas que participan en el desarrollo inicial del proyecto y en las fases posteriores, muchas de las cuales mantienen un vínculo directo con las productoras audiovisuales locales o son las intermediarias con las OTT audiovisuales. Los perfiles de los entrevistados se completan con representantes de asociaciones ligadas a los derechos de autor en ambos países.

Este artículo se estructura en cinco bloques. En el primero, se realizan las consideraciones iniciales y los argumentos del estudio. En el segundo, se explican las bases teóricas y metodológicas de la investigación. En el tercero, se mencionan las

particularidades del mercado audiovisual en la Argentina y en España. En el cuarto, se desarrollan las características productivas para las plataformas audiovisuales en ambos países y se interviene analíticamente con el objetivo de establecer puntos de contacto sobre la producción audiovisual en Iberoamérica. Finalmente, se establece un conjunto de reflexiones sobre la investigación y se expone una serie de debates aún pendientes.

Marco teórico-metodológico: las OTT audiovisuales bajo la lupa

El aporte de la perspectiva de la EPCC colabora en la comprensión de las condiciones de producción de las series de ficción en las OTT audiovisuales. A su vez, se incluyen categorías analíticas propias de la ST con el fin de entender las lógicas productivas dentro de un escenario marcado por la tercerización y/o externalización, las relaciones interempresariales y la flexibilidad del mercado laboral.

En el caso de las plataformas audiovisuales, contratan productoras locales, las cuales se ocupan de convocar a los trabajadores de las diversas ramas técnicas y artísticas (producción, dirección, arte, sonido y edición) para ejecutar el proyecto. Sin embargo, los mecanismos de coordinación y/o control laboral están diseminados entre las OTT y las productoras.

Con respecto al objeto de estudio, la elaboración de series de ficción para las OTT audiovisuales supone un proceso de producción discontinuo y una exhibición de catálogo que ubica a este tipo de contenidos en un intersticio entre la lógica cinematográfica y la televisiva. Estos productos se caracterizan por sus altos costos fijos y bajos costos variables, así como por su rápida obsolescencia. Además, las plataformas han promovido formas de consumo maratónico de las series al poner a disposición de los usuarios la totalidad de los capítulos de una temporada en el momento de su estreno y mediante un mecanismo de recomendación (Páez, 2021). Por su parte, Neira (2016) arguye que el social *big data* es una herramienta para comprender las tendencias e intereses del público, no obstante, esto requiere de la mirada de los profesionales y ejecutivos de las plataformas para el desarrollo narrativo de las tramas y los modos de promocionarlo.

Esta estrategia implica una actualización permanente del catálogo, ya sea a través de contenidos originales desarrollados por las plataformas o de la compra de derechos

de exhibición exclusivos, los originales colicenciados y/u originales licenciados (Carboni, 2022; Rivero y Bizberge, 2022).

A partir de la expansión global de Netflix en 2016, con su ingreso a 130 países, una serie de investigaciones se han detenido en su inserción en Israel, España, Corea, India, Japón y China. La relevancia de estas investigaciones reside en sus propuestas metodológicas, que se basan en el uso de la entrevista en profundidad (Kim, 2022; Wayne 2020) y en la comprensión de los mercados locales en los cuales se incorporan las plataformas digitales audiovisuales, aspecto que será recuperado para comprender los casos seleccionados en este artículo. Además, analizan las estrategias de Netflix en mercados locales, su asociación inicial con otras empresas televisivas o productoras locales, los desafíos generados para los servicios de video bajo demanda (SVOD, por sus siglas en inglés) locales, las transformaciones en las dinámicas de distribución transnacional de videos, las instancias regulatorias y las exigencias de catálogo (Kim, 2022; Lobato, 2019; Lotz, 2021; Serpe, 2023; Wayne, 2020; Wayne y Castro 2021).

En una mirada similar a la aquí propuesta, Zarka (2022) analiza, de modo breve, dos producciones francesas para Netflix a partir de entrevistas efectuadas a personas que intervienen en el proceso productivo. Así, remarca que ciertos rasgos son propios de la ficción serializada, como la contratación temporal de equipos. No obstante, a diferencia de la relación con un canal de televisión, donde, una vez aprobado el proyecto, hay gran autonomía sobre las responsabilidades financieras y comerciales, en la relación con una plataforma audiovisual se plantea un vínculo proveedor de servicios-cliente comparable a otras industrias, en el cual se anula la visión artística de los creadores de las obras. Esta consideración coincide con lo planteado por Lotz y Lobato (2023) al mencionar estudios que exploran las normas productivas en las plataformas digitales audiovisuales y de qué modo afectan la autonomía creativa de los profesionales.³

De modo complementario, y de acuerdo con el objetivo de este artículo, se mencionan los trabajos que consideran las transformaciones suscitadas en el mercado audiovisual argentino y español a partir del desembarco de las OTT audiovisuales, a la

³ Lotz y Lobato (2023), al referirse a estudios basados en entrevistas con productores y guionistas en relación con su práctica profesional, consignan los trabajos de Potter (2020), Haddad y Dhoest (2021) y Lin (2022).

vez que se sistematiza y clasifica al sector a través de variables propias de la EPCC: estructura empresarial, oferta de contenidos, modelo de negocio, evolución histórica del mercado audiovisual y políticas regulatorias en el sector, entre otras cuestiones (Baladrón y Rivero, 2018; García Leiva, 2019, 2020; Iordache et al., 2022; Mastrini y Krakowiak, 2021; Prado, 2017).

Asimismo, investigadores argentinos han avanzado en el relevo de las medidas del Gobierno de su país para fomentar la producción de las plataformas debido a su incidencia en la generación de empleo (Baladrón y Bizberge, 2021). En tanto, otras se han centrado en las estrategias de producción de contenido original en el país (Serpe, 2023), así como en el relevamiento de los catálogos y la visibilidad dentro de ellos (prominencia), las cuotas de pantalla y de producción (idioma y contenidos calificados de acuerdo con géneros), la fijación de impuestos y aranceles de tributación, la relación con otros agentes de la industria de medios y telecomunicaciones y también en los efectos “nocivos” que estos modelos de producción podrían tener en relación con la concentración, la extranjerización y los límites a la diversidad en la oferta de contenidos (Bizberge, 2022; Riera et al., 2019; Rivero y Bizberge, 2022).

Desde otra perspectiva que conjuga los debates sobre las plataformas digitales audiovisuales, los estudios sobre la glocalización y la cultura popular, Pedro (2022) mapea 188 obras audiovisuales consideradas “originales” en tres plataformas audiovisuales: Netflix, Prime Video y HBO Max correspondientes a diez países con el fin de explorar tres categorías ligadas a la diversidad de contenidos: diversidad de lugar, diversidad de género y diversidad étnico-racial. Entre los resultados, se destaca que la diversidad cultural se ajusta principalmente a la diversidad de lugar, con una representación decreciente de los otros aspectos. En otras investigaciones, Pedro y Camáñez García (2023) estudian las estrategias de publicidad en la vía pública de las plataformas audiovisuales a partir del estreno de las obras originales; por su lado, Albornoz et al. (2023) repasan la disponibilidad y prominencia de contenidos españoles en los principales SVOD en ese país.

En nuestro trabajo retomamos “viejos” y “nuevos” debates en torno a la producción, distribución y consumo de bienes culturales que podrían echar luz sobre posibles interpretaciones acerca de las formas productivas en el sector audiovisual durante la segunda década de este siglo. Tal como observa Wayen (2020), “los nuevos

medios de comunicación no reemplazan a los antiguos; la interacción de lo viejo y lo nuevo es una negociación continua entre prácticas establecidas y emergentes” (p. 41).

Desde la sociología del trabajo, Del Bono y Bulloni (2021) elaboraron una síntesis acerca de los estudios del trabajo en América Latina referidos a la tercerización laboral, con el fin de comprender las continuidades y/o rupturas derivadas de la implementación sistemática de tecnologías digitales y de las reconfiguraciones que las plataformas digitales plantean a la organización productiva. Si bien el texto no se focaliza en el estudio de las industrias culturales, algunos de sus aportes pueden leerse en clave de la producción audiovisual.

De acuerdo con lo expuesto, las autoras reconocen que, en los primeros años de la década del 2000, los estudios del trabajo en la región centraron su atención en las estrategias empresariales de externalización y de deslocalización extraterritorial. Luego, fueron acompañados con análisis acerca de la tercerización y flexibilización laboral en virtud de los efectos nocivos provocados por las modalidades de contratación y las readecuaciones al interior de las organizaciones de trabajadores.

En relación con el trabajo desarrollado en las industrias culturales, se plantean tensiones principalmente con respecto al trabajo autónomo y creativo (Carboni, 2015, 2017; Retegui, 2017) y con el modo en el cual estas empresas red (Zukerfeld, 2020)⁴ actúan en los mercados locales implementando estrategias productivas que parecieran replicar a escala internacional. Al respecto, se retoma el concepto de cadenas globales de valor, es decir, las posibilidades que tienen las empresas de países emergentes de integrarse en cadenas globales de servicios a expensas de reducir la intervención de los trabajadores y de depreciar los salarios, puesto que se compite en mercados más amplios (Del Bono y Bulloni, 2021). En este estudio, se advierte que las OTT audiovisuales contratan productoras audiovisuales locales para el desarrollo de determinados contenidos y/o producto; estas, a su vez, convocan a los trabajadores de las diferentes ramas técnicas y artísticas (producción, dirección, arte, sonido y edición) para la ejecución de un proyecto determinado.

⁴ Estas empresas se caracterizan por la flexibilización, la producción justo a tiempo, la alta tasa de rotación laboral, los salarios variables e individualizados, la erosión de los convenios colectivos de trabajo, etc. (Zukerfeld, 2020).

Por su parte, Miller (2018) evalúa, desde una perspectiva histórica, el trabajo cultural y su rol en el proceso de globalización en el marco de una nueva división internacional del trabajo. El autor argumenta en función de las relaciones de poder que se establecen y en la forma en la cual la transnacionalización de las industrias culturales con sede en los Estados Unidos (EE. UU.) opera al hacer uso de los recursos financieros y laborales, flexibilizando la mano de obra, pero sosteniendo el control sobre los procesos productivos. Esto ha sido observado por varios de los trabajadores entrevistados y será recuperado en el análisis. Del mismo modo, esta idea remite al planteo realizado por Martel (2014) al mencionar la noción de *soft power*, esto es, la capacidad de EE. UU. de utilizar sus recursos culturales con el fin de mejorar su imagen y posicionamiento internacional.

Como se expresa en el Informe MacBride (MacBride y otros, 1980), la industria de la comunicación es altamente transnacional. Los productos culturales se comercializan en diversos mercados y atraviesan públicos diferentes. No obstante, persiste una libre circulación entre países con mayor capacidad para aportar recursos financieros y productivos hacia otros que contribuyen con público y –agregamos– con trabajadores y profesionales para la concepción y desarrollo de determinado bien cultural.

(...) la industria de la comunicación está dominada por un número relativamente pequeño de empresas que engloban todos los aspectos de producción y distribución, están situadas en los principales países desarrollados y cuyas actividades son transnacionales (p. 197)

Estos supuestos se vinculan con el alcance y desarrollo que han transitado las plataformas audiovisuales: por el origen del capital de estas empresas, por las estrategias de expansión mundial y por la capacidad para fomentar, financiar y decidir activamente sobre la producción de contenidos audiovisuales en varios países del globo. Este hecho no menor nos deposita en la cuestión de la soberanía cultural y en lo determinante de los bienes culturales en su rol económico y simbólico. Como expresa Lobato (2019): “Las preocupaciones sobre el flujo unidireccional nunca han desaparecido, y las desigualdades en el comercio televisivo, son un tema vivo y legítimo, independientemente de cómo contabilizamos sus efectos culturales” (p. 142).

Tras exponer una clave de lectura teórica y explicar, de modo sucinto, el estado de situación, se plantea que el diseño metodológico adoptado se basó en la lectura de la bibliografía existente relacionada con el tema de estudio, la búsqueda de datos y

documentos que permitieron dar cuenta de la estructura del mercado audiovisual en Argentina y España y la realización de 20 entrevistas en profundidad (16 a hombres y 4 a mujeres) a actores clave del sector en ambos países (guionistas, directores, productores, editores y representantes de las gestoras de derechos de autor) entre los meses de marzo de 2022 y febrero de 2023. La selección de los entrevistados se basó en sus perfiles dentro del proceso productivo. Se priorizó la elección de profesionales que hayan participado en producciones originales reconocidas en los catálogos de las OTT audiovisuales y por las audiencias. En la totalidad de los casos, habían desempeñado funciones previas en empresas de medios de comunicación (televisión abierta, productoras relevantes de los países de origen). Además, se intentó contactar a personas que hayan tenido vínculos laborales con más de una plataforma; esto se logró en el caso argentino, pero no fue posible en el español; al momento de la realización de este trabajo, la principal empresa era Netflix. Además, en las trayectorias individuales se observa que muchos habían transitado diferentes roles como guionistas, directores y productores, por lo cual podían establecer vínculos entre los tipos de trabajo y las responsabilidades de cada uno.

Las entrevistas se efectuaron en espacios públicos y un número reducido se realizó de modo virtual. En promedio, tuvieron una extensión de entre 60 y 90 minutos. Para estas, se aplicó un cuestionario semiestructurado acorde a cada perfil entrevistado y quedó abierta la posibilidad de repreguntar en función de las respuestas obtenidas. En este trabajo se protege la identidad de las personas entrevistadas, por lo cual se procederá a identificarlas de acuerdo con su función dentro de la producción, el país de origen y un número asignado aleatoriamente.

En líneas generales, las preguntas se basaron en las dimensiones analíticas y se orientaron en conocer las rutinas de trabajo, los modos de formulación de los proyectos audiovisuales, las relaciones existentes entre las OTT audiovisuales, las productoras audiovisuales locales y el resto de los/as trabajadores/as que integran las ramas técnicas y artísticas. Se consultó sobre las decisiones en torno a los contenidos, las temáticas y los formatos de los productos y también se hicieron consultas sobre las condiciones laborales y las formas contractuales.

Estado de situación: consideraciones generales del mercado audiovisual argentino y del español

En relación con el mercado argentino, la televisión abierta se quedó en 2022 con el 42,1% de la distribución anual publicitaria (Total Medios, 2023). Los principales oferentes del país se concentran en el área metropolitana de Buenos Aires (Telefe, El Trece TV, Canal 9, América TV, TV Pública y Net TV), en tanto que en España el porcentaje alcanzó el 27,31% (Statista, 2023b). Las empresas españolas con mayor incidencia son Mediaset (propietaria de las señales Telecinco y Cuatro) y Atresmedia (dueña de Antena 3 y La Sexta); además, se encuentra la emisora pública TVE y las televisoras autonómicas.

Para comprender el estado de situación, observamos que desde la década del 90 el sector audiovisual televisivo argentino experimentó cambios provocados por la privatización de las señales televisivas que impactaron en las formas de organización y gestión de los canales, verificándose un pasaje de la producción *in house* a la contratación de productoras audiovisuales televisivas creadas en ese período (Carboni, 2015). En relación con el mercado televisivo español, estuvo liderado durante años por la TVE y por los canales autonómicos públicos, originados por la Ley del Tercer Canal de 1983. Sin embargo, la desregulación dentro del sector permitió el ingreso de operadores privados (Ley de la Televisión Privada de 1988). Esto originó una serie de transformaciones que culminaron con la conformación de un duopolio televisivo en manos de Mediaset y Atresmedia (García Santamaría et al., 2017).

Aunque con diferencias, en ambos países se experimentó un proceso de externalización y/o tercerización⁵ que llevó a disminuir los costos de producción (flexibilización productiva) y a reducir los riesgos derivados de la incertidumbre en la realización comercial de los bienes culturales.

⁵ Los términos “subcontratación”, “externalización”, “tercerización”, *outsourcing*, “deslaboralización” no son equivalentes, pero se han usado para mencionar un fenómeno que tiene características similares y que impacta a nivel global. Del Bono y Bulloni (2021) advierten sobre las dificultades que esta falta de sistematización ocasionó en la regulación protectoria dada la ausencia de una nomenclatura referida a la subcontratación laboral.

Con respecto a las OTT audiovisuales, en 2022 en Argentina el 78% del *market share* lo retuvieron cinco compañías: Netflix (25%), Amazon Prime Video (24%), Disney+ (13%), HBO Max (10%) y Paramount+ (6%) (*Havas Panorama de Medios...*, 2022), mientras que en España cinco empresas concentraron casi el 85% del mercado: Netflix (30,52%), Amazon Prime Video (20,98%), Movistar+ (11,80%), HBO España (11,44%) y Disney+ (10,17%) (Statista, 2023a).

Además de la explicación socioeconómica, el desarrollo de los servicios OTT audiovisuales no puede interpretarse dissociado de los avances tecnológicos y de las adopciones por parte de los productores y de los usuarios. Los contenidos audiovisuales televisivos y cinematográficos (grabados o en vivo) comenzaron a circular a través de internet cuando se perfeccionaron las formas de compresión, el tamaño de los archivos digitales y la velocidad de acceso a la red (Lotz, 2016).

En el caso argentino, la evolución de las OTT audiovisuales puede resumirse en dos etapas: la primera (2010-2017), de emergencia de actores, vigilancia activa y presencia en el mercado de operadores de telecomunicaciones y TV paga (Cablevisión, DirecTV, Claro, Telecom, entre otros), así como de otras empresas ligadas al audiovisual y al entretenimiento (HBO); y la segunda, que se establece desde 2018 en adelante y se configura a partir de la consolidación de algunos actores dentro del mercado y por el ingreso de oferentes ligados al sector audiovisual y de entretenimiento (Disney+, Star+, Paramount+). También es una etapa de batalla por los derechos de exhibición y por la generación de contenido original y exclusivo dentro de los catálogos (Carboni, 2023).

En el caso español, se distinguen tres etapas en la evolución de las OTT audiovisuales: la primera, vinculada con las iniciativas pioneras y los emprendedores comerciales (segunda mitad de la década del 2000); la segunda, de efervescencia e inestabilidad (primera parte de la década del 2010), que estuvo plagada de lanzamientos y cierres; y una tercera de consolidación (desde 2016), que se identifica a partir de la llegada de Netflix (García Leiva, 2020).

En general, las productoras audiovisuales locales con las cuales las OTT audiovisuales desarrollan los proyectos en cada país cuentan con una estructura productiva de gran o mediana escala. Se caracterizan por su trayectoria en el mercado audiovisual (televisivo o cinematográfico) y un número de ellas forman parte de

conglomerados. De acuerdo con el informe GECA (2021) sobre España, se observa que las empresas con más horas producidas son: The Mediapro Studio, Buendía Estudios, Grupo Boomerang TV, Banijay y Secuoya. En Argentina, se identifican Cuarzo Entertainment, Pampa Films, Pol-Ka, K&S, HC Films, Non Stop, Box Fish TV, Patagonik Film Group, Dopamin, BTF (Rivero y Bizberge, 2022).

En síntesis, este acercamiento al mercado audiovisual permite observar la centralización y concentración en la producción audiovisual para las plataformas. En el próximo apartado, intentaremos trazar el recorrido del proceso productivo.

Resultados: los procesos de organización productiva en la línea

En otros escritos hemos señalado que la forma de organización del trabajo dentro de las OTT audiovisuales es dinámica y versátil y hemos argumentado que esto se explica por la conjunción de diferentes factores: constantes movimientos de capital y fusión de las empresas, especificidades en el funcionamiento corporativo, asimetrías estructurales entre las plataformas “globales” y las casas productoras que subcontratan y lo que denominamos “circuito de las ideas”, es decir, el proceso de creación del libreto de la serie ficcional y sus complejidades (Carboni, 2022).

De modo operativo, estas compañías pueden clasificarse dentro de las denominadas “empresas red”, debido a que externalizan la producción de los contenidos al tiempo que ejercen mecanismos de control sistematizados. Se caracterizan por una organización productiva flexible asociada al justo a tiempo –o toyotismo–, que incluye rotación del personal (Zukerfeld, 2020). Estos aspectos se vinculan con las formas productivas que adoptan las OTT audiovisuales en los países analizados, la organización por proyectos, las contrataciones temporales y acotadas, los salarios individualizados, los reposicionamientos de los sindicatos en función de los perfiles laborales y las lógicas productivas de las plataformas audiovisuales.

Con respecto a la posición que ocupan los trabajadores dentro de la cadena de producción, lo que se pone en juego es el “saber hacer” y el “saber ser”: por un lado, el conjunto de habilidades y destrezas necesarias para desarrollar determinada actividad; por otro lado, la capacidad de los trabajadores de comportarse del modo considerado adecuado o previsible establecido por la empresa, lo que, en otras palabras, Palermo (2010) ha denominado prácticas corporativas empresariales.

En la producción de series de ficción de tipo exclusivo para las plataformas audiovisuales, se establece un vínculo entre las OTT que efectúan la inversión de capital y controlan todo el proceso productivo y las productoras audiovisuales locales que se encargan de ejecutarlo, pero ¿cómo llegan los proyectos?, ¿quiénes son los interlocutores y qué rol ocupa el *showrunner*?, ¿quiénes participan en el proceso creativo y quiénes toman las decisiones?, ¿hay transformaciones en relación con los formatos, los tipos de narrativas y géneros?, ¿cuáles son las condiciones contractuales?, ¿cuáles son las fases de producción y qué factores se tienen en cuenta?, ¿de qué modo se desarrolla la producción?

En primera instancia, las fases productivas son las tradicionales del audiovisual: preproducción, producción *per se* (rodaje) y posproducción. En algunos proyectos, aparece una fase previa denominada *soft-pre*, de la cual participan los responsables de cada rama productiva (director, director de fotografía, director de arte, asistente de dirección, etc.), quienes definen, junto al líder del proyecto, los parámetros estéticos y presupuestarios.

A su vez, los proyectos pueden ser promovidos por las plataformas, por las productoras que desarrollan alguna idea y por guionistas o directores que se vinculan directamente con una OTT audiovisual o con una productora local.

Al focalizar en las formas de organizar el trabajo, los entrevistados señalan una primera instancia de desarrollo que incluye la confección de la biblia y del primer episodio, o la presentación de un *pitch*.⁶ En este proceso intervienen interlocutores de las plataformas, aunque sus roles pueden ser difusos con respecto al grado de decisión sobre la aprobación del proyecto o los niveles de interacción con otros sectores al interior de la compañía.

En caso de traspasar esta etapa, comienza el trabajo de los guionistas. En Argentina, es común trabajar en duplas autorales para discutir la temporada. Luego, uno

⁶ La biblia del programa contiene la sinopsis, la sinopsis capitular, la sinopsis larga, la descripción de detalladas de personajes y otras referencias. Tiene aproximadamente unas 50 páginas y está a cargo de los autores. Aunque algunos guionistas sostienen que se solicita un *pitch*, consiste en la presentación verbal breve de una idea para una película o serie de televisión por parte de un director o un guionista hacia un productor ejecutivo o financiador de un proyecto. Algo breve, para presentar en pocos minutos, porque tienen bastante material para procesar y a mayor extensión, menores posibilidades.

de ellos confecciona la escaleta (los capítulos narrados escena por escena, pero sin los diálogos); y el otro, los diálogos, o bien parten de una estructura y cada guionista escribe un capítulo. En España no hay un número establecido de guionistas para escribir una serie, esto dependerá del tipo de producto, del número de capítulos, de los plazos, incluso del factor más o menos autoral. En ambos casos, es claro que hay una reducción de los equipos (de 6-8 a 2-4 personas) en comparación con las producciones ficcionales destinadas a la televisión tradicional. Este escenario desfavorece la conformación de equipos de trabajo y genera situaciones muy dispares en las condiciones de contratación entre quienes cuentan con experiencia y trayectoria previa (*track record*) y aquellos que se están iniciando, debido a que se propician contratos individuales. Entonces, los autores con más reconocimiento pueden conservar determinadas cláusulas e incluso delimitar la cantidad de revisiones de un libreto, de otro modo, eso dependerá de las correcciones sugeridas y de los plazos que manejan las plataformas, en tanto que el pago recibido se amortizará o licuará a lo largo de los meses: “A mí, la serie para Netflix me ha salido ‘a pagar’. Tanto en estrés como en dinero real” (Guionista español 11).⁷

Estas condiciones laborales propician la participación simultánea de guionistas en proyectos diferentes, lo cual afecta el rendimiento. En sus palabras:

Eso tiene que ver con que los proyectos no se pagan bien y no está organizado el mercado audiovisual, no hay seguridad de totalmente nada, somos *freelance*, no hay ganancia ociosa como sí la tienen productores o actores. Uno tiene que trabajar por la remuneración, entonces acumulas trabajos. Es el síndrome del pintor, que tiene dos o tres trabajos y hace un poco en cada casa. (Guionista argentino 1)⁸

La multitarea no es nada recomendable. Se pasa mal y resta energía. Es verdad que a veces los proyectos se solapan (es inevitable), pero esta circunstancia solo es sostenible si es por un periodo corto de tiempo. (Guionista español 9)⁹

En otras investigaciones hemos indagado sobre el trabajo de los guionistas y hemos expuesto que si el guion no se aprueba, el trabajo creativo se pierde. Así se privilegia un modelo de producción justo a tiempo y a demanda de las necesidades del mercado o de una productora (propia del modelo toyotista).

⁷ Entrevista realizada el 17 de mayo de 2022 a un guionista español en Madrid.

⁸ Entrevista realizada el 7 de marzo de 2022 a un guionista argentino en Buenos Aires.

⁹ Entrevista realizada el 20 de junio de 2022 a un guionista español en Madrid.

En este esquema laboral se habilitan instancias de control simple de las plataformas y de los responsables de las productoras. Uno de los entrevistados expone lo que atravesó en el proceso de escritura de una de las series:

Hicieron un contrato de desarrollo que, como persona joven, flipas por un lado porque es un dinero que, al principio, te va muy bien y unos plazos que suenan muy bien. Pero hay unas condiciones que te piden exclusividad absoluta, lo cual es ilegal porque no te dan de alta de ningún lado, o sea, tú eres autónomo. Pero si lo hablas con un abogado, lo que te va a decir es “¿eres tú quién quiere meterse en una guerra con Netflix?”, lo ponen sabiendo que no harás nada. (Guionista español 11)

La definición de los plazos está en manos de las OTT audiovisuales; se estima que los tiempos de escritura y revisión de los guiones se extiende entre los seis meses y los dos años. Así lo describe un guionista español: “Cuatro meses para la escritura de los guiones y sus cierres, tres meses de preproducción, cuatro meses para la grabación y cuatro para la postproducción” (Guionista español 8).¹⁰

En la elección acerca de qué producir y cómo hacerlo, entra en juego la definición sobre los formatos, el género, la cantidad de capítulos y su extensión. En este sentido, los entrevistados coinciden en la existencia de continuidades con el sector audiovisual y la definición de las tramas y subtramas centrales (los personajes, el arco de la temporada, las líneas de tiempo, los eventos).

Ya no es necesaria una cantidad de capítulos para cubrir determinada cantidad de semanas. Entonces se liberó. Ya no tiene que ver con la cantidad de episodios, sino con el negocio, y tiene que ver con cuántos episodios necesitas para contar una determinada historia. (Director argentino 1)¹¹

Algo similar ocurre con la extensión de los capítulos, que está vinculada a los tiempos narrativos. Una guionista argentina afirma: “Lo importante es que la gente lo mire, no hay un tiempo a cubrir. Tampoco está el tema de la publicidad. Lo que importa es que sea potente y que la gente sea fiel a la plataforma” (Guionista argentina 2).¹² En referencia a las temáticas de las series, las plataformas digitales audiovisuales tienen sus propias políticas de contenidos, las cuales se modifican a menudo y generan dilaciones

¹⁰ Entrevista realizada el 9 de mayo de 2022 a un guionista español en Madrid.

¹¹ Entrevista realizada el 11 de agosto de 2022 a un director argentino en Buenos Aires.

¹² Entrevista realizada el 15 de marzo de 2022 a una guionista argentina en Buenos Aires.

en el desarrollo de los proyectos por los cambios sobre los temas, por ejemplo, pasar de un crimen o un policial a una *biopic*.¹³

A diferencia de la televisión, no hay una secuencia o una programación delimitada (Williams, 2011). El catálogo opera bajo otras reglas. Hay una predisposición a buscar el contenido audiovisual, lo que puede tener aspectos en común con productos culturales preexistentes (el periódico, el teatro, el cine, la radio, la televisión), pero con rasgos propios de la televisión distribuida por internet (el tiempo de disponibilidad del producto en la librería, la oferta de la totalidad de los capítulos de la serie ficcional, la experiencia de navegabilidad para optar por un contenido, los sistemas de recomendación e indexación, etcétera).

A pesar de esto, hay algo de la lógica de flujo y emisión permanente que atraviesa el proceso, como lo explica Williams (2011) al referirse a la experiencia televisiva. Por un lado, la percepción común de los públicos al decir “mirar televisión” en lugar de identificar el programa (mirar el noticiero o ver el partido de fútbol). Por otro lado, la resistencia a “dejar de mirar”, aspecto sobre el cual las plataformas han obtenido su tajada al adoptar la estrategia de exhibir las temporadas completas de las series y promover los famosos “maratones”. Esto abona la teoría del “seguir mirando”, al tiempo que promueve lazos de cohesión y conversación social, toda vez que visualizar una ficción permite participar de las charlas en el trabajo, la familia, la escuela y las redes sociales digitales.

La ejecución del proyecto

En la instancia de desarrollo, las plataformas estipulan el presupuesto y se diagrama el proyecto; esto incluye desde la definición de los guiones y el equipo de trabajo hasta la cantidad de días de grabación (se calcula entre 10 a 12 jornadas de trabajo para efectuar un capítulo de una hora). Cabe destacar que el proceso de

¹³ Para ampliar sobre los temas de las series de ficción argentinas encargadas por los SVOD, Serpe (2023) argumenta que estas compañías se basan en las prácticas narrativas existentes en el país sin ofrecer otro tipo de relatos dramáticos.

producción *per se* de una serie de ficción puede ajustarse a un tipo de grabación por bloques o considerando la totalidad de los capítulos.¹⁴

En la selección del equipo técnico y artístico, por lo general las plataformas entablan vínculos con una productora local asociada, que se ocupa de contratar al equipo; no obstante, las OTT audiovisuales pueden incidir en los actores, los guionistas e incluso en los directores y en los responsables de la posproducción. Según una directora,

a las plataformas se les comunica el equipo y entiendo que la función del director es un rol que suelen revisar y opinar, como con todos los principales, pero la relación con la plataforma es prácticamente nula, por no decir nula, o sea que tu relación es directa con la productora, claro, porque la plataforma negocia con la productora. (Directora española 2)¹⁵

Los directores y productores entrevistados coinciden en que una vez que el proyecto está aprobado, el financiamiento está garantizado. Sin embargo, remarcan que se neutraliza cualquier beneficio a futuro, excepto que se pueda establecer alguna cláusula en particular.

No hay incertidumbre en la realización, hay seguridad, pero pierdes a futuro. Puedes negociar alguna pequeña cláusula o *bonus* si le va bien al contenido. Si la serie tiene buen rendimiento, tendrás algo más, aunque esos son casos muy específicos. El mayor premio, tal vez, es que la serie tenga una segunda temporada. (Productor español 2)¹⁶

Cuando el proyecto inicia la fase de grabación, la cantidad de personas afectadas oscila entre 60 y 130. Cabe aclarar que ese número es variable, puesto que las contrataciones son por períodos muy específicos y cortos de tiempo. Por ello, la organización y estructuración del plan de rodaje resulta crucial para utilizar adecuadamente los recursos económicos. Al igual que en otros sectores del audiovisual, hay un desglose general y uno por cada rama. Es común el uso del programa *movie magic*, que permite diagramar los libretos y establecer el plan de rodaje atendiendo a las necesidades de las locaciones, los actores y el resto del equipo técnico-artístico. La agilidad del sistema posibilita la incorporación de los cambios o imprevistos propios de esta fase.

¹⁴ La organización en bloque implica, por ejemplo, que en una serie de ocho episodios dos los realice el director 1, tres el director 2 y que en los últimos dos regrese el director 1. También puede suceder que se grabe toda la serie en conjunto con la apertura de varios capítulos a la vez.

¹⁵ Entrevista realizada el 4 de julio de 2022 a una directora española en Madrid.

¹⁶ Entrevista realizada el 16 de enero de 2023 a un productor español en Buenos Aires (virtual).

El último eslabón de la cadena es la fase de posproducción. El trabajo para las plataformas exige que esta instancia se ejecute en paralelo con el rodaje, debido a que las OTT audiovisuales requieren resultados inmediatos una vez iniciado el rodaje. El montaje final es una de las partes fundamentales dentro del proceso productivo, es la instancia en la cual el producto audiovisual concibe la forma final para su consumo. El director genera un primer corte, la producción ejecutiva lo corrige y después dependerá del resto de los intermediarios.

La edición suele efectuarse a contrarreloj: prevalece el cero *stock* de tiempo en la confección final de la pieza audiovisual. De acuerdo con un productor español: “Luego, en posproducción, como siempre, hay una fecha de emisión. Se fuerza mucho la máquina, aprietan para que sea rápida. Una vez que está filmado, es necesario llegar rápidamente al producto final” (Productor español 2).

Las plataformas confeccionan cronogramas de entregas, sobre todo si es la primera temporada de la serie. Esto implica diseñar “una política de bloques” para agilizar el proceso.

Con Netflix pasa todo el tiempo, sé que a las pocas semanas de acabar el primer bloque tengo que enseñar el primer capítulo. Los montadores están trabajando paralelamente y les mando notas. Netflix tiene un sistema de compartir archivos, están centralizados los *day list* y el montaje y me envían bocetos de las secuencias; eso me sirve para tomar decisiones. Esas versiones evolucionan y ya se empiezan a ensamblar, porque yo tengo muy poco tiempo para estar en la sala con ellos una vez que acabo de rodar. (Director español 1)¹⁷

Al igual que lo indicado por Zarka (2022), existe un ritmo de trabajo que conjuga momentos frenéticos con otros calmos. Las plataformas pueden no cumplir con los cronogramas previstos, pero no a la inversa. Esto implica trabajar en cualquier día y horario, con requerimientos tales como compartir datos, información e imágenes todo el tiempo. También pueden surgir planteos que pongan en riesgo la edición de todo el contenido, por ejemplo, cuando en la toma de decisión de un corte final los representantes de las plataformas soslayan la intervención de algunos interlocutores redefiniendo las relaciones al interior del equipo.

De las entrevistas se desprende la implementación de prácticas corporativas empresariales, es decir, el proceso por el cual las organizaciones empresarias imprimen

¹⁷ Entrevista realizada el 24 de mayo de 2022 a un director español en Madrid.

sus intereses sobre los trabajadores (Palermo, 2010) y los hacen sentir como una parte fundamental de la empresa.

Con Netflix tienes menos intermediarios, es más directo, pero al final, que se esconda la jerarquía en las plataformas hace que tú, como empleado, te sientas parte de la empresa, la defiendas más que ellos mismos. Pero te pinta una situación de fantasía, donde parece que tú tienes el control del producto, pero no es así. (Guionista español 11)

Esto coincide con lo expuesto por Kim (2022) sobre el caso coreano en relación con el dinero que aporta Netflix a las producciones y su “potencial para presionar a los creadores para que produzcan contenido que coincide con el gusto del SVOD” (p. 1516). Entonces, el control creativo final lo conserva la compañía que retiene todos los derechos. A pesar de ello, coexisten ciertos consensos entre los diferentes intermediarios (representantes de las plataformas, miembros de la productora local, *showrunner*, etc.). Además, desde las plataformas y las productoras locales, prevalece un discurso sobre la libertad creativa para crear la mejor serie o película. Empero, esto no se ajusta a la práctica, dado que se aplican mecanismos de control durante todo el proceso productivo (en guion y *casting*, sobre el presupuesto, lo técnico, la propuesta de fotografía, el plan de rodaje, etc.), lo que implica acordar y tener la aprobación de la OTT en cada paso para poder avanzar.

Yo he tenido suerte porque ha habido capítulos que no nos han hecho cambios o muy pocos. Yo también sé lo que ellos quieren e intento contentarles, no estoy pensando “esta es mi serie”. Sé lo que me dirán y también luego, en el proceso posterior de producción ejecutiva, intento ponerme en esos zapatos, porque cuánto más fácil sea, mejor para todos. (Director español 1)

En este testimonio, se aprecia el autocontrol y el saber ser, ya que el director se ajusta a las políticas de la compañía para evitar reveses en su trabajo. De esta manera, hay una percepción sobre el propio trabajo, por ejemplo, el pasaje de un rol de productor a un “manufacturador” o un “fabricante”, con un nivel de incidencia variable sobre el proyecto.

Puedes ser un manufacturador puro y duro, en el sentido de recibo el dinero, contrato a la gente, organizo el plan de rodaje y rindo cuentas; que para mí eso es casi ser un director de producción, y otra cosa es ser productor y aportar un valor adicional, tu opinión, tu conocimiento, tu saber hacer, tus notas de guion, tus notas de montaje. (Productor español 2)

Como indica un productor argentino, “tu trabajo se convierte en hacer lo que mejor sabes hacer: producir, dirigir, guionar, coordinar equipos de guionistas” (Productor argentino 1).¹⁸

Condiciones contractuales y la figura del *showrunner*

Las condiciones contractuales se negocian con las productoras audiovisuales locales. Los contratos son a corto plazo y con poca capacidad de incidencia de los trabajadores, que terminan bajo un régimen de contratación como autónomos. Ello implica altos niveles de inestabilidad laboral, incluso en el caso de los responsables de equipo. Este es un punto de continuidad dentro del sector audiovisual que puede encontrar sus orígenes en la desregulación y privatización de la televisión abierta tanto en Argentina como en España.

En adición, las OTT audiovisuales también ejercen control simple y directo sobre los miembros del equipo técnico y artístico, puesto que son los dueños del producto. Así lo explica un director español:

A mí me contrata una productora, yo no trabajo para Netflix, yo no tengo una relación contractual con ellos, pero, a los efectos, son mis jefes. Ya ves que llevo cuatro o cinco años trabajando para ellos, y hay algo de “si vas a hacer algo, avísanos”. Me van ofreciendo cosas. Hay cosas que no me apetecen. (Director español 1)

En este sentido, y debido a la cualidad global de los contenidos, uno de los temores es que se fomente una industria *low cost*, en la cual las producciones se afinquen en los países donde sea más barata la mano de obra. En contraposición, los propios actores visualizan una serie de potencialidades de las plataformas en relación con la creación de un tejido industrial y la posibilidad de “universalizar los contenidos para difundirlos en todo el mundo mediante el *streaming*, resolviendo las dificultades que había antes con la distribución” (Guionista español 9). Ahora bien, como hemos intentado dilucidar, esta “universalización” ocurre en simultáneo con transformaciones en el patrón productivo y mediante la cesión de derechos de los equipos técnicos y artísticos.

Antes de cerrar este apartado, introducimos la figura del *showrunner* porque creemos que es un parteaguas en la ejecución de las series ficcionales para plataformas y uno de los roles que nos permiten pensar en un patrón productivo dominante

¹⁸ Entrevista realizada el 29 de marzo de 2022 a un productor argentino en Buenos Aires.

proveniente de EE. UU. En principio, se trata de la adopción de un término anglosajón y puede ser encarnado por un guionista, director o productor. Es la persona con la máxima responsabilidad sobre la dirección creativa y los contenidos de la obra (guion, rodaje, producción y posproducción, edición, montaje, vestuario, casting, foto, sonido, etc.). De acuerdo con un productor español:

La figura viene de EE. UU. De forma natural, no creo que hubiese aparecido en ningún territorio que no fuese EE. UU. Impone su modelo gringo, lo exportan y en cada territorio tiene su modelo diferente. La tradición de los guionistas en televisión fuera de EE. UU. hacía que los guionistas no tuvieran conocimientos de producción y dirección, escribían guiones y entraban en producción. (Productor español 2)

Al querer exportar este modelo de producción americana hacia Iberoamérica, persiste un vacío en relación con los perfiles laborales requeridos, y es complejo adaptarlo debido a las formas productivas preexistentes. En este sentido, algunos de los entrevistados consideran que se trata de un rol necesario para darles uniformidad y coherencia a los proyectos, en tanto que otros consideran que aún es una figura controversial, puesto que depende de la experiencia previa que tenga la persona elegida en la producción de ficción seriada. Además, porque no es claro si es un cargo para un guionista, un director o un productor. Entre los argumentos a favor, un productor argentino expresa:

El *showrunner* en una serie tiene razón de ser porque son procesos tan largos, donde participa tanta gente, donde son guiones que se filman tan abiertos. Es tan maratónico hacer una serie de estas características, que hay una necesidad de una persona que atraviese todo el proceso desde la escritura de los guiones hasta el corte final de la edición. (Productor argentino 1)

Las plataformas y las productoras locales aplican esta figura –conlleve o no el nombre de *showrunner*– como intermediarios dentro de todo el proceso productivo en lo que respecta a los aspectos creativos, el dominio sobre las piezas audiovisuales, la continuidad sobre el relato y en lo estético. Sin embargo, estas instancias presuponen la delimitación de un patrón productivo emergente que incide en las formas de organización productiva y del trabajo, lo que condiciona los derechos sobre las obras, como retomaremos en las reflexiones finales.

Conclusiones

Este artículo con base descriptiva y exploratoria intentó conjugar instancias de análisis a través de la recuperación del entorno productivo para las OTT audiovisuales

en Argentina y en España. Con este propósito, se aplicaron técnicas cualitativas de investigación que implicaron la realización de entrevistas en profundidad a actores clave del sector audiovisual. Al mismo tiempo, se ha intentado argumentar a favor de que las plataformas digitales audiovisuales delimitan un nuevo orden productivo audiovisual al encargar series de ficción originales para sus catálogos. Esto se deduce de las relaciones con las productoras locales, las instancias para la aprobación y ejecución de los proyectos, las modalidades de contratación escalonada del personal y los mecanismos de control imperantes en las fases productivas. De acuerdo con lo manifestado por los entrevistados, se destaca que cada proyecto es único, por lo cual es complejo establecer regularidades, aunque sí es posible reconocer ciertos patrones recurrentes al interior del proceso de producción.

De acuerdo con Figaro (2010), en el paradigma productivo descrito a lo largo del estudio, la apropiación del saber hacer, la creatividad, la participación del sujeto y las formas de polivalencia y de flexibilización de las funciones de trabajo requieren estrategias comunicativas que simulen horizontalidad en las relaciones entre los equipos de trabajo y los diferentes niveles jerárquicos, aspectos que, como hemos constatado, aparecen desdibujados debido a las diversas instancias de control, así como por los posicionamientos de los trabajadores de acuerdo con los roles que ocupan dentro de la cadena productiva, el autocontrol sobre su propio trabajo y las adecuaciones en pos de convencer y contentar al cliente (saber ser) para evitar instancias de revisión interminables y desgastantes.

Como se desprende de las entrevistas, si bien los proyectos se gestan en cada uno de los países con profesionales y equipos responsables locales, las modalidades de producción están diagramadas, controladas y consensuadas –a pesar del supuesto “caos”– por las OTT audiovisuales, cuyas casas matrices se ubican principalmente en EE. UU. Esta es una situación que genera una suerte de “proximidad cultural fabricada” (Piñon, 2014, como se citó en Rivero y Bizberge, 2022), y las instancias de control se verifican en el monitoreo permanente de los responsables asignados por las plataformas durante las diversas fases productivas.

Se plantea aquí el interrogante de si la delimitación de estas lógicas de trabajo es propia de las OTT audiovisuales o puede leerse como una línea de continuidad que se inicia con la externalización productiva adoptada por las cadenas televisivas en la

década del 90. Tal vez, los lazos que se establecieron entre las emisoras de TV y las productoras audiovisuales locales (ya sea con vínculos de propiedad directa o mediante contratos de exclusividad) sentaron las bases para la configuración del escenario productivo desplegado por las plataformas audiovisuales.

De acuerdo con lo argumentado, se puede sugerir que se traza una línea de continuidad casi natural, sin embargo, tiene formas más rígidas en las instancias de control del proyecto, que se manifiestan a través de mecanismos imprecisos o revestidos de cierta laxitud y que no son vinculantes con la toma de decisión final sobre los procesos de trabajo y los productos finales.

Otros aspectos considerados, aunque no se desprenden estrictamente de este artículo, se vinculan con los contrastes en la producción de series de ficción para la televisión tradicional y para las OTT audiovisuales: a) la prevalencia de la división en fases productivas, aunque se agudizan las instancias de control por parte de las plataformas tanto en la selección de los proyectos (temáticas, formatos y narrativas) como en la grabación y edición; b) la necesidad de la televisión tradicional de cubrir una programación, mientras que las OTT parten de los catálogos, lo cual impacta en la duración de las historias en cantidad de capítulos y en tiempo; c) la disminución del número de guionistas y la inserción del resto de los trabajadores en momentos específicos de la producción, mayor flexibilidad laboral y trabajo temporal (semanal, mensual o quincenal). En este aspecto, las plataformas parecieran adoptar formas semejantes a la lógica cinematográfica en vez de la televisiva. Sin embargo, tienen un punto en común: la fidelización de las audiencias, una programación o un catálogo atractivo para los públicos y, en el caso de las plataformas, la experiencia de los usuarios.

En el caso argentino, a diferencia del español, se destaca que en los últimos años la producción de ficciones seriadas para la televisión abierta ha disminuido de modo drástico (Carboni y Rivero, 2021), entonces, la producción audiovisual de estos bienes ha recaído en las OTT audiovisuales y ha pasado a depender de las inversiones extranjeras. Tal como afirman Del Bono y Bulloni (2021), estas formas productivas acrecientan las posibilidades de un incremento sectorial sustentado en las demandas de estas compañías y sus requerimientos sobre el empleo. Conclusiones similares asume Kim (2022) sobre el caso coreano. En este caso, Netflix aparece como un inversor que

permite producir e introducir contenidos mundialmente, al mismo tiempo que aflora como una amenaza para el mercado interno. El autor advierte que las asimetrías estructurales, resultado de las disparidades tecnológicas y financieras, pueden reducir a los productores de ese país a meros subcontratistas de la plataforma.

En este contexto, reaparecen debates que han acompañado al sector audiovisual, al menos en las últimas cinco décadas. En primer lugar, la centralización productiva promovería la homogeneización de los contenidos, la presencia de elementos de uniformidad y de estereotipos en las tramas y ritmos narrativos, así como en las rutinas de trabajo. En segundo lugar, las modalidades productivas combinadas con las formas de distribución tienden a eliminar las huellas de reconocimiento –por parte de las audiencias– sobre las obras audiovisuales. En otras palabras, en la mejor de las apuestas, los públicos podrán recordar en qué OTT audiovisual visualizaron determinado contenido, no obstante, les será imposible identificar la casa productora o a los autores. En último lugar, cada plataforma audiovisual ha generado una identidad, una especie de “línea editorial” que tanto las productoras locales como los trabajadores dentro de ella han aprendido o intentan descifrar. Creemos que estas marcas identitarias no son inocentes o azarosas, por el contrario, operan patrones económicos y estéticos, muchos de los cuales están asociados al capital accionario y a los orígenes de cada una de ellas (distribuidoras de bienes y servicios por comercio electrónico, servicios de alquiler de DVD, grandes productoras de entretenimiento y audiovisual, etc.). Entonces, se propicia un desplazamiento hacia la plataforma audiovisual que se erige como el referente de identificación de la obra audiovisual.

Uno de los hallazgos de esta investigación, que no ha sido abordado en profundidad en el escrito, está asociado con la colisión entre los derechos de autor y el *copyright*. Al imponerse un patrón productivo anglosajón, el derecho que prevalece es el *copyright*¹⁹ y las posibilidades de negociación de los actores involucrados en el proceso productivo son pocas. Por ejemplo, los guionistas entrevistados señalaron una gran desprotección y la renuncia sobre ciertos derechos a fin de cobrar un poco más, lo cual

¹⁹ Martel (2014) hace referencia a la cláusula laboral *work for hire*, a través de la cual los artistas no son los únicos propietarios sobre las obras y se eliminan derechos morales propios de la lógica del derecho de autor.

actúa en detrimento de los intereses colectivos. Así, las plataformas digitales audiovisuales obtienen derechos exclusivos de distribución a perpetuidad o por períodos extensos de tiempo (Lotz, 2021) y bloquean la posibilidad de que las productoras y emisoras locales obtengan ingresos adicionales (Kim, 2022).

Por su parte, las asociaciones y/u organizaciones que nuclean a profesionales del sector audiovisual han iniciado acciones para generar utilidades sobre las obras producidas, tal es el caso de entidades como Argentores (Argentina) y DAMA (España), que han obtenido acuerdos con empresas como Netflix, YouTube o Spotify. Los acuerdos permiten la identificación de los usos sobre las obras y los porcentajes de autoría para proceder a la liquidación. Sin embargo, las plataformas son opacas con respecto a los datos. En general, se trabaja a partir de los ingresos semestrales o con números estimados de suscriptores. Por la lógica propia de los catálogos, también se puede operar de acuerdo con la cantidad de obras y su extensión (serie, largometraje, documental), el número de clics o los minutos reproducidos en *streaming*.

La investigación no agota los estudios sobre el tema y podría articularse con otras propuestas que focalizan en los aspectos regulatorios de las plataformas audiovisuales. En este contexto, se han propiciado debates en torno a las regulaciones –más allá de la aplicación de impuestos– que consideran los aspectos simbólicos de los bienes audiovisuales, así como la diversidad cultural, para no reducir el proceso productivo a un patrón ecoestético (Carboni, 2015) propio del mundo anglosajón. De modo complementario, resultarían de interés los entrecruzamientos que permitan dar cuenta de las formas productivas en relación con los usos y apropiaciones de las audiencias sobre estos contenidos audiovisuales y las interacciones generadas en otras redes sociales digitales.

Por último, quedan abiertas las siguientes preguntas: ¿en qué medida los mercados audiovisuales locales dependerán de las OTT audiovisuales globales para producir?, ¿de qué modo impactan las métricas y la recolección de datos en la decisión acerca de qué contenidos producir? Por el momento, todo indica que prevalece el objetivo de alcanzar públicos masivos, conseguir y conservar suscriptores.

Referencias

- Albornoz, L., García Leiva, T. y Gallo, P. (2023). *Disponibilidad y prominencia de obras española en servicios audiovisuales por suscripción*. Grupo de investigación Diversidad Audiovisual, Universidad Carlos III de Madrid. www.diversidadaudiovisual.org.
- Baladrón, M. y Bizberge, A. (2021). Producciones argentinas para plataformas: su dimensión económica en la industria audiovisual local. *Revista Argentina de Comunicación*, 9(12), 89-122. <https://www.fadeccos.ar/revista/index.php/rac/article/view/85>.
- Baladrón, M. y Rivero, E. (2018). Regulación de servicios de video a demanda en América Latina. *Avatares de la Comunicación y la Cultura*, (16), 1-17. <https://publicaciones sociales.uba.ar/index.php/avatares/article/view/4898>.
- Bizberge, A. (2022). Estrategias de negocio de las plataformas de video en Argentina para el acceso a contenidos digitales en pandemia (2020-2021). *Revista Zer*, 27(53), 165-187. <https://doi.org/10.1387/zer.23817>.
- Carboni, O. (2015). *Los procesos de organización productiva y del trabajo en las tiras diarias de la televisión abierta argentina (2002-2012)* (Tesis de doctorado en Ciencias Sociales). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Carboni, O. (2017). La televisión abierta en Internet: los casos de Telefe y El Trece. En Arrueta, C. y Labate, C. (Comps.), *La comunicación digital. Redes sociales, nuevas audiencias y convergencia: desafíos y oportunidades para la industria, el Estado y los usuarios* (pp. 201-218). Universidad Nacional de Jujuy.
- Carboni, O. (2022). La escritura de guiones de ficción para las OTTs audiovisuales: las lógicas de organización del trabajo y las narrativas en Argentina. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 21(40), 78-89. <http://revista.pubalaic.org/index.php/alaic/article/view/874>.
- Carboni, O. (2023). El mercado de los servicios OTTs audiovisuales argentinos: evolución y desarrollo. *Signo y Pensamiento*, (42). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp42.msoa>.
- Carboni, O. y Rivero, E. (2021). La ficción seriada televisiva en Argentina 2016-2019: del recambio político a las nuevas lógicas de distribución. En Becerra, M. y

- Mastrini, G. (Comps.), *Restauración y cambio. Las políticas de comunicación de Macri (2015-2019)* (pp. 140-161). SiPreBA e ICEP.
- Del Bono, A. y Bulloni, M. N. (2021). Tecerización laboral en la era digital: viejos problemas y nuevos desafíos. *Caderno CRH*, 34, e021032. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v34i0.45073>.
- Figaro, R. (2010). Comunicação e trabalho para mudanças na perspectiva sociotécnica. *Revista USP*, (86), 96-107. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9036.v0i86p96-107>.
- García Leiva, M. T. (2019). Plataformas en línea y diversidad audiovisual: desafíos para el mercado español. *CIC. Cuadernos de Información y Comunicación*, 24, 73-93. <https://doi.org/10.5209/ciyc.64639>.
- García Leiva, M. T. (2020). Plataformas audiovisuales y diversidad: mucho (y muchas) más que Netflix. En *Actas del VII Congreso Internacional de la AE-IC. Comunicación y diversidad* (pp. 679-703). Asociación Española de Investigación de la Comunicación.
- García Santamaría, J. V., Barranquero Carretero, A. y Rosique Cedillo, G. (2017). El mercado televisivo español del siglo XXI: concentración y precariedad. *Observatorio*, 11(3), 140-152. <https://doi.org/10.15847/obsOBS1132017774>.
- Geca. (2021). *La producción española en plataformas OTT Año 2021*. https://www.geca.es/geca/informes/20220105-Informe%20Producci%C3%B3n_ott_def.pdf.
- Havas Panorama de Medios 2022: en Argentina los medios de comunicación se consolidan en lo digital, Buenos Aires*. (2022). Dossier Net. <https://dossiernet.com/articulo/havas-panorama-de-medios-2022-en-argentina-los-medios-de-comunicacion-se-consolidan-en-lo-digital/28508>.
- Iordache, C., Raats, K. y Donders, K. (2022). The “Netflix Tax”: An Analysis of Investment Obligations for On-Demand Audiovisual Services in the European Union. *International Journal of Communication*, 16, 545-565.
- Kim, T. (2022). Cultural politics of Netflix in local contexts: A case of the Korean media industries. *Media, Culture & Society* 2022, 44(8), 1508-1522. <https://doi.org/10.1177/01634437221111917>.

- Lobato, R. (2019). *Netflix Nations, The Geography of Digital Distribution*. New York University Press.
- Lotz, A. (2016). The Paradigmatic Evolution of U.S. Television and the Emergence of Internet-Distributed Television. *Icono*, 14(2), 122-142.
- Lotz, A. (2021). In between the global and the local: Mapping the geographies of Netflix as a multinational service. *International Journal of Cultural Studies*, 24(2) 195-215.
- Lotz, A. y Lobato, R. (2023). *Streaming Video: Storytelling Across Borders*. New York University Press.
- MacBride, S. y otros. (1980). *Informe MacBride. Un solo mundo, voces múltiples. Comunicación e información en nuestro tiempo*. UNESCO/Fondo de Cultura Económica.
- Martel, F. (2014). *Cultura Mainstream*. Aguilar/Altea/Taurus/Alfaguara.
- Mastrini, G. y Krakowiak, F. (2021). Netflix en Argentina: expansión acelerada y producción local escasa. *Comunicación y Sociedad*, 1-23.
<https://doi.org/10.32870/cys.v2021.7915>.
- Miller, T. (2018). *El trabajo cultural*. Gedisa.
- Neira, E. (2016). *La otra pantalla. Redes sociales, móviles y la nueva televisión*. UOC.
- Páez, A. (2021). Big data en la TV. Quién te ha visto y quién te ve. En Marino, S. (Comp.), *El Audiovisual Ampliado 2: Tradiciones, estrategias, dinámicas y big data en Argentina* (pp. 269-292). Editorial Universidad del Salvador.
- Palermo, H. (2010). *Trabajadores del Oro Negro. Un abordaje socio-antropológico sobre el “esplendor” y “ocaso” de YPF* (Tesis de doctorado en Ciencias Sociales). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Pedro, J. (2022). Glocalización cultural en la era del vídeo bajo demanda. Diversidad de contenido en Netflix, HBO y Prime Video. *Visual Review*, 11(4), 1-13.
<https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3699>.
- Pedro, J. y Camáñez García, G. (2023). Series de televisión y publicidad exterior: vídeo bajo demanda en la ciudad contemporánea. *Fonseca, Journal of Communication*, (26), 303-326. <https://doi.org/10.14201/fjc.31219>.
- Prado, E. (2017). El audiovisual online over the top. El futuro del audiovisual europeo y español. En Bustamante, E. (Coord.), *Informe sobre el estado de la cultura en*

- España 2017. Igualdad y diversidad en la era digital* (pp. 127-144). Fundación Alternativas.
- Retegui, L. (2017). Los procesos de organización del trabajo en la redacción de un diario. Un estudio a partir del diario La Nación, en el contexto digital (1995-2013) (Tesis de doctorado en Ciencias Sociales y Humanas). Universidad Nacional de Quilmes.
- Riera, A. (2021). Cuota de pantalla. Producción local/nacional. OTT y nuevos actores. En Marino, S. (Comp.), *El Audiovisual Ampliado 2: Tradiciones, estrategias, dinámicas y big data en Argentina* (pp. 85-108). Editorial Universidad del Salvador.
- Riera, A., Rivero, E. y Rossi, D. (2019). Regulación de servicios de video a demanda en América Latina: agenda corta y en tensión. *Revista Fibra*.
<http://papel.revistafibra.info/regulacion-de-servicios-de-video-a-demanda-en-america-latina-agenda-corta-y-en-tension/>.
- Rivero, E. y Bizberge, A. (2022). Diversidad en plataformas de video a demanda en Argentina. *Intersecciones en Comunicación*, 1(16).
<https://doi.org/10.51385/ic.v1i16.153>.
- Serpe, J. (2023). Argentina on Demand. Streaming crisis, Gangsters, and Athletes. En Lotz, A. y Lobato, R. (Comps.), *Streaming Video: Storytelling Across Borders* (pp. 107-126). New York University Press.
- Siri, L. (2016). El rol de Netflix en el ecosistema de medios y telecomunicaciones: ¿el fin del cine y la televisión? *Hipertextos*, 4(5), 47-109.
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Caja Negra.
- Statista. (2023a). *Número de suscriptores de las plataformas de vídeo en streaming en España en 2022, por plataforma*.
<https://es.statista.com/estadisticas/1043679/numero-de-abonados-de-plataformas-de-video-en-streaming-espana/>.
- Statista. (2023b). *Distribución porcentual de la inversión publicitaria total en España en 2022, por medio*. <https://es.statista.com/estadisticas/494559/distribucion-de-la-inversion-publicitaria-en-espana-por-medio/>.
- Total Medios. (2023). *La cámara Argentina de Agencias de Medios presentó su informe anual de inversión publicitaria Argentina 2022*.

<https://www.totalmedios.com/nota/52167/la-camara-argentina-de-agencias-de-medios-presento-su-informe-anual-de-inversion-publicitaria-argentina-2022>.

Wayne, M. (2020). Global streaming platforms and national pay-television markets: a case study of Netflix and multi-channel providers in Israel. *The Communication Review*, 23(1), 29-45. <https://doi.org/10.1080/10714421.2019.1696615>.

Wayne, M. y Castro, D. (2021). SVOD Global Expansion in Cross-National Comparative Perspective: Netflix in Israel and Spain. *Television & New Media* 2021, 22(8), 896-913.

Williams, R. (2011). *Televisión: Tecnología y forma cultural*. Paidós.

Zarka, S. (2022). *Travailler pour Netflix: entre promesse aux auteurs et mise en cause des coopérations collectives*. *Connaissance de l'emploi*. Centre d'études de l'emploi et du travail Juin.

Zukerfeld, M. (2020). Bits, plataformas y autómatas. Las tendencias del trabajo en el capitalismo informacional. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 4(7), 1-50.

Sobre el cuestionario

Las personas entrevistadas cumplían diferentes roles dentro del proceso productivo (guionista, directores, productores, editores, representantes de gestoras de derecho de autor) por ese motivo las preguntas se adaptaron a esos perfiles. En principio, se les solicitó que contaran su trayectoria profesional. Luego las preguntas se centraron en el trabajo que desarrollan dentro de las OTT audiovisuales. Entre las que se destacan: la relación entre las OTT audiovisuales y las productoras locales; el modo de organizar la rutina de trabajo diaria; la conformación de los equipos y la cantidad de personas que trabajan; los tiempos destinados a cada fase productiva (preproducción, producción *per se* y postproducción); las transformaciones en relación con los formatos, la extensión de los capítulos; las modalidades de contratación y las diferencias entre producir para la televisión abierta y para las plataformas digitales audiovisuales. En síntesis, se consultó sobre las decisiones en torno a los contenidos, las temáticas y los formatos de los productos y también se hicieron consultas sobre las condiciones laborales y las formas contractuales.

***Roles de autoría**

La autora desempeñó todos los roles de autoría del trabajo. Manifiesta no tener conflicto de interés alguno.

Obra bajo licencia internacional [Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).