

# La creatividad como oficio

¿LA “REDACCIÓN” COMO CLAVE DEL ÉXITO?\*

Timo Gössler y Frank Weiss

**En este artículo los autores describen el proceso y estructuras de la “redacción”, el concepto de trabajo norteamericano con el cual se desarrollan las series norteamericanas más apreciadas y exitosas – un concepto que enfatiza la eficiencia como así también la creatividad lúdica.**

Nunca se ha hablado ni escrito tanto sobre la televisión como hoy. Las secciones de arte y cultura de los periódicos, la audiencia y los que producen programas aclaman, por ejemplo, a *Breaking Bad* de Vince Gilligan, *Homeland* de Howard Gordon y Alex Gansa y *The Big Bang Theory* de Chuck Lorre. Televisión genial. Todos están de acuerdo en eso. Y sin embargo, por ejemplo, series notables de Inglaterra, Israel, Dinamarca, Italia o Francia son celebrados éxitos internacionales. Queda claro que ningún país del mundo produce tantas series de alta calidad como EE.UU.

Las razones de esta marcada diferencia entre las series norteamericanas y la mayoría de las de otros países son a menudo rápidamente identificadas: mayores medios de financiación, enorme mercado, mejores escritores y actores. Pero ¿es eso cierto? Seguramente, las series producidas en Inglaterra son fundamentalmente más fáciles de comerciar que las alemanas o francesas. Desgraciadamente también es probable que en muchos países es más difícil encontrar el coraje, el espíritu de innovación y el capital con el que Netflix ha sacudido el mercado con *House of Cards*.(III.1) (1)

Sin embargo, ¿no sería posible realmente financiar, por ejemplo, una serie

como *The Big Bang Theory* que involucra a solo un puñado de actores y es producida en un estudio en cualquier lugar? Especialmente porque el costo de la producción en muchos lugares es significativamente más bajo que en EE.UU.. Y en la mayoría de los países no hay falta seguramente de actores y actrices altamente talentosos. ¿Así que se trata de los autores?

¿Hay una falta en todo el mundo de profesionales creativos que estén en posición de escribir una serie de entretenimiento compleja del mismo nivel de *Homeland* o *Game of Thrones* (III.2) (2)? Independientemente de cómo contestemos estas preguntas, es hora de preguntarse qué tienen en común todas estas producciones norteamericanas- aparte de altos presupuestos y estrellas. ¿Cómo fueron desarrolladas y producidas? Y ¿cómo y qué podemos aprender de todo esto?

Una de las cosas importantes que casi todos los formatos norteamericanos tienen (también muchos escandinavos y británicos) en común, es que fueron desarrollados en una “redacción”. El término ha estado en la boca de todo el mundo durante algún tiempo. Sin embargo, “redacción” todavía está frecuentemente relacionado con la idea naïve que se trata solo de un equipo de trabajo que incluye a escritores que se sientan en alguna oficina. El concepto de “redacción”, sin embargo, va mucho más allá de esto. Requiere que todos los involucrados en el proceso de desarrollo de una serie, desde el escritor al productor, desde el editor a los directores y actores, tengan competencias muy específicas.

---

## ¿CÓMO SE DESARROLLA UNA SERIE EN EE.UU?

Cada serie que se lleva a la pantalla en EE.UU. tiene generalmente 2 años de historia detrás de ella, predeterminado por el año televisivo que está dividido en “temporadas”. Si una cadena, por ejemplo, ha colocado 3 espacios en la pantalla para nuevas series, en promedio se lanzan 500 proyectos que están sujetos a un proceso de selección estrictamente estructurado. De esto, cerca de 20 son controlados y aprobados sus ritmos con montones de test. Luego 3 proyectos son seleccionados para seguir adelante con ellos. Toma alrededor de 14 meses llegar a este punto. Recién entonces se instala la redacción que consiste en 6 escritores, promedio. 9 meses más tarde, una serie de 23 episodios ya se ha filmado y partes de ésta ya han salido al aire. Una velocidad asombrosa que apenas se puede imaginar en muchos países productores- sin embargo esto es necesario si esos países ya no quieren quedar detrás del “zeitgeist” (espíritu de los tiempos) de la televisión moderna.

Para llegar a esto, se necesita un entorno de trabajo fuertemente organizado con jerarquías claras en todos los departamentos. En este sentido la “redacción” es el núcleo creativo vital.

---

## EL MODELO DE “REDACCIÓN”

El modelo “redacción” es un concepto de trabajo que surgió del sistema de los estudios de Hollywood y fue

continuamente desarrollado durante décadas. Se focaliza estrictamente en la eficiencia y el éxito comercial. Todos los escritores trabajan siempre juntos en un lugar y siguen juntos la mayoría de los pasos creativos. Al seleccionar a los escritores (que son aportados al equipo mayormente por el así llamado “showrunner” [especie de guía o asistente del show o director de arte] que también es, casi siempre, el creador de la serie) Es importante ubicar al personal en campos diferentes y claramente definidos de responsabilidad y posiciones que simultáneamente también establezcan las jerarquías. Las tres posiciones más importantes en este contexto son:

#### **El escritor de plantilla (frecuentemente llamado también escritor “baby”)**

Esta es una posición que da a los jóvenes escritores la oportunidad de ganar experiencia. El escritor de plantilla ayuda a planear los episodios, revisa los episodios y diálogos pero no siempre se le da la tarea de producir su propio guión. La promoción al nivel siguiente depende de la calidad del trabajo y su compromiso. Si un escritor de plantilla produce un buen trabajo puede ser inmediatamente promovido a editor de la historia para la temporada siguiente. Ya vemos en esto la primera ventaja de este sistema. Hace posible que la próxima generación pueda hacer una especie de pasantía paga que los prepare para tareas posteriores. Las funciones de la redacción son en este sentido como un sistema de entrenamiento para las futuras generaciones de escritores de series familiarizándolos con el sistema desde el comienzo.

#### **Los editores de historia**

Los editores de historia planean, revisan, construyen bocetos y normalmente tienen garantizado escribir al menos 2 episodios de guiones. El editor de historias es aproximadamente equivalente a la persona que es conocida en muchos lugares como el escritor de la serie.

#### **La persona que preside todo es siempre: el “showrunner”**

Esta posición es más bien comparable con la de un productor que escribe. Él o ella es completamente responsable del contenido de la serie.

El “showrunner” es la conexión entre todos los departamentos y la emisora. Nada sale de la redacción sin su consentimiento. No solo influye en el tono y el estilo de la serie sino también en el espíritu de cooperación de la redacción. Muchas tareas que, por ejemplo, en Alemania y otros países sigue siendo responsabilidad del departamento editorial o de los productores son asumidas por el “showrunner”. Él/ella trabaja muy cerca de los productores desde un primer momento y tiene influencia significativa sobre el conjunto de actores y actrices. Esto asegura que la serie no se fragmente, y que en cualquier momento durante el desarrollo sea el/la que tire de los hilos.

Como la mayoría de las decisiones sobre el contenido son de él /ella, muchos de los largos y agotadores procesos entre cada escritor individual, la emisora y el productor, son omitidos. Eso hace que se gane una enorme cantidad de tiempo.

### **EL TRABAJO EN LA HABITACIÓN -HERRAMIENTAS Y ESTRUCTURA**

Imaginemos que un gran material ha pasado todos los test, que ha sido probado, que se le ha dado luz verde y ahora está por ser implementado. Un equipo de escritores talentosos, interesantes y técnicamente consumados son reunidos por el “showrunner” y se ha mudado a sus oficinas. El marco temporal para las entregas y para la emisión ha sido decidido y las estructuras de comunicación de todos los que toman las decisiones han sido establecidas claramente (esto es solo aparentemente un tema banal pero meterse en todos las implementaciones relevantes va más allá del alcance

de este artículo). Entonces, ¿cómo se ve en la redacción este concreto trabajo cotidiano?

Para lograr buenos resultados rápida y efectivamente en el corto tiempo disponible, el modelo de redacción se focaliza primariamente en la artesanía con reglas claramente definidas, requerimientos concretos y la mayor claridad dramática posible. Lo que al principio puede parecer evidente, puede fallar, por ejemplo, en Alemania y otros países donde la imagen del escritor genial tocado por la musa y al que le fueron conferidas ideas innovadoras en su escritorio, en su hogar o en una cafetería, todavía prevalece.

Pero si vamos a seguir alimentando al hambriento mercado con nuevas series, no podemos esperar que el genio nos provea de formatos nuevos y exitosos. Para mantener a la maquinaria activa las grandes ideas no son suficientes para tener nuevas series. Hay tantas ideas como granos de arena en la playa. Por todos lados. Uno solo tiene que tomarlas y también tener el coraje para abordarlas. A menudo, sin embargo, hay todavía escasez del oficio necesario para implementar estas grandes e incluso, desgraciadamente a menudo, no tan grandes ideas, al menos rápido, eficientemente, con claridad técnica y por lo tanto con buenas probabilidades de éxito. Para esto se necesitan escritores bien entrenados, productores y editores que estén en la posición de utilizar el modelo de trabajo con beneficio para ellos.

Ahora delinearé los pasos y herramientas esenciales en conexión con el trabajo concreto de la redacción, utilizando, en nombre de la simplicidad, el ejemplo de una serie sobre un crimen, clásica y vertical.

Cada escritor de la redacción en general tiene su propia oficina pero para tomar los pasos fundamentales de producción todos ellos se reúnen con el “showrunner” en el espacio físico real de la redacción (III.3). Ese es el corazón creativo de la serie. A primera vista, sin embargo, no es mucho más que una



© IZI

III. 3: Los autores presentan un modelo de "redacción" en el centro IZI de reuniones: tarjetas sobre una pizarra blanca ayudan a delinear el esquema de un episodio. Cada tarjeta describe el tiempo de una historia del episodio.-

sala de reuniones. Las paredes están cubiertas de pizarras blancas y, dependiendo del estilo de conducción del "showrunner" es una combinación de ubicación de fotos, horarios horizontales, collage de ideas, fotos del casting y cualquier cosa que pueda ser fuente de inspiración.

Al comienzo del trabajo el "showrunner" se asegura que todos los escritores estén actualizados en un mismo nivel- por ejemplo, con la ayuda de una biblia para series o en un equipo de conversaciones. Todos los escritores conocen todos los parámetros, todo lo necesario sobre los personajes y con qué género y tonalidad están trabajando. Como veremos, el modelo de trabajo asegura que ellos estén actualizados en el mismo nivel durante todo el período de desarrollo. Al comienzo de cada episodio hay ideas generales, áreas, entornos y una especie de línea de registro pero todavía no hay una historia real- quizás algo como "Entorno: taxista/Crimen: asesino serial mata a taxista" o "Entorno: universidad/ Crimen: tráfico de drogas" Una sesión donde lluevan ideas puede cubrir incontables pizarras con estos campos extremadamente generales de material en la menor cantidad de tiempo posible. Lo más emocionante y llamativo puede ser rápidamente

elegido de entre todos estos y, si fuera necesario re combinando: "entorno: taxista/Crimen: tráfico de drogas". ¿Qué ideas son las más adecuadas para el formato, cuáles son las peores, cuáles tienen más interés, cuáles son más originales? Las posibilidades del formato ya han sido exploradas acá dentro de un proceso divertido. Las ideas aparecen tan pronto como son rechazadas. No lleva demasiado tiempo, no implica mucho esfuerzo, pero se logran buenos resultados.

El "showrunner" entonces, toma decisiones para que las ideas más convincentes puedan ser planeadas en un grupo grande o en pequeños equipos. Sin embargo, incluso acá, no se trata de inventar historias laboriosamente, como todos estamos acostumbrados, aún hoy, en gran medida.

La planificación sigue un esquema claramente prescripto. Durante décadas el "clásico episodio de 4 actos" fue el corazón dramático de muchas series norteamericanas que han, sin embargo, extendido el modelo a episodios de 5 o incluso 6 actos. Esto no se hizo por una necesidad dramática sino simplemente por la mayor cantidad de cortes comerciales. Ya sean 4, 5 o 7 actos- el principio narrativo de la series es siempre el mismo. A todos nos gustan estas series porque narran con tanta

cantidad de detalles y diferenciación y profundidad. Eso no se debe solo a al enorme talento de los escritores norteamericanos (que sin dudas lo tienen). Se debe también al esquema dramático que prevalece ahí. Que no deja a los escritores otra opción sino simplemente narrar en detalle y en profundidad. Para comprender lo importante que es este esquema para el equipo debemos explicarlo brevemente- utilizando el ejemplo del clásico episodio de 4 actos, en nombre de la simplicidad.

Cada episodio está típicamente dividido por 3 cortes comerciales que automáticamente nos lleva a 4 actos. El resultado es que para el formato de 45 minutos (neto) quedan alrededor de 10 minutos de tiempo narrativo por acto (si se extrae el prólogo o el avance y el título de la secuencia). Cada acto a su vez consiste en un número de "tiempos" (pasos de la trama y del desarrollo) lo que está determinado inmediatamente de antemano y está estrictamente prescripto. El número de tiempos determina la densidad narrativa, el ritmo y el "tempo" de la serie. Si asumimos que hay 5 tiempos por acto eso significa que quedamos con aproximadamente 2 minutos por tiempo. Las series narradas con densidad como CSI funcionan con alrededor de 8 tiempos por acto. Comparando: con muchas viejas series de crimen un tiempo a veces duraba libremente 7 minutos, no dando al espectador más información, por ejemplo, que el sospechoso tenía una hermana. En este momento el mundo en CSI ya ha dado 3 vueltas en su propio eje.

Al final de cada acto está el así llamado corte de acto (un punto de inflexión, una nueva dirección o un final sin salida) p. ej., un momento de suspenso que tiene que mantener a los espectadores esperando que pase el corte comercial. El resultado de esto es que cada acto comienza con una nueva dirección y un nuevo "rumbo" del que tenía. De esta manera cada episodio puede seguir siendo sorprendente y emocionante y tener numerosas vueltas- en nues-

tro ejemplo de series sobre crímenes, cada acto, por lo tanto, probablemente tenga también una nueva línea de investigación (ej., Acto 1: el hermano de la víctima es sospechoso; corte de acto 1: no puede haber sido el hermano pero él le cuenta a los investigadores que la víctima tenía una doble vida. Acto 2: la doble vida de la víctima, etc.)

Una vez que se ha internalizado el sistema, lo único que los escritores tienen que hacer es llenar todas las brechas del esquema, en la práctica esto incluye colocar tarjetas indicadoras sobre el muro que gradualmente permite emerger a los “huesos desnudos” de un episodio en concordancia con el esquema de 4 actos.

La ventaja de esto es que este concepto básico puede ser captado de un solo vistazo.

No se ha escrito nada aún. Las tarjetas indicadoras pueden ser rápidamente intercambiadas, tiradas, reemplazadas y movidas.

Como en este punto se trata de una cuestión de construir bloques esquemáticos, tirar ideas no es difícil, más aún, las variaciones pueden ser probadas rápida y elegantemente. Los episodios en desarrollo pueden ser presentados de manera muy simple. Puede traerse a un nuevo escritor idóneo durante esta fase sin problemas y se puede contribuir con la planificación directamente. Las críticas y consejos (por ejemplo del “showrunner”) pueden ser incorporados rápida y fácilmente.

Así es cómo en pocas horas los equipos buenos y experimentados, de manera terriblemente eficiente, desarrollan episodios completos que automáticamente narran “en detalle” y a menudo también con cierta profundidad, gracias a la auténtica abundancia de tiempos que deben ser completados. Si el “showrunner” acepta un episodio de esta manera, se crea una hoja de tiempos que corresponde aproximadamente a un boceto de pocos pasos: corto, esquemático, acto por acto, tiempo por tiempo. La proporción de

una sinopsis o un tratamiento que es prosaico o sujeto a los gustos personales dentro de procesos de desarrollo convencionales, se omite. Esto se debe a que los que están bien entrenados en su oficio pueden ver ya desde la página de tiempos si el episodio va a funcionar o no.

Una vez que el “showrunner” o la emisora han aceptado la hoja, va todo al guión. Solo en este punto se desarrollan los pasos individuales con la amplitud y profundidad necesarias y emocionalmente. Solo ahora se escribe realmente. Con 8 tiempos por acto, al escritor le quedan un máximo de 1 o 2 páginas de guión para implementar cada tiempo. Él/ella se ve forzado a concentrarse en lo que es más esencial. El arte consiste en desarrollar esta plenitud de una manera tan absorbente, emocionante creíble e interesante como sea posible en tan pocas páginas como sea posible. Ese es el oficio necesario para hacer una serie. Dicho sea de paso, con las series narradas de forma puramente horizontal, llegar al punto, es significativamente más complejo.

Los arcos de personaje e historia se distribuyen a través de los episodios y actos durante la planificación. Las brechas con tiempos y los cortes de actos en el esquema deben ser completados. Pero, por supuesto, la televisión no es matemática y el sistema no es 100% estático. A veces un acto tiene que tener, quizás, un tiempo menos o un tiempo debe a veces ser un minuto más largo- igualmente se toma gran cuidado durante el proceso de escritura para cumplir con el esquema que ha sido claramente definido de antemano. Finalmente está, entre otras cosas, la siempre más o menos idéntica construcción de los episodios que también asegura el rigor narrativo necesario de las series.

---

### EFICIENCIA A TRAVÉS DEL TRABAJO EN EQUIPO Y DEL INTERCAMBIO PERMANENTE

Otra gran ventaja de la “redacción” es que cada papel que deja el lugar ha pasado ya por un intenso proceso de selección. Todos los escritores han hecho sus comentarios, revisado otros guiones y pulido los diálogos. Si un día algo se sale de control durante el proceso de escritura del guión, un fuerza de trabajo competente de colegas está disponible inmediatamente y está al tanto en el mismo nivel y puede intervenir. Con respecto a la producción también los nuevos requerimientos relacionados pueden ser comunicados y ajustados rápida y simplemente dentro de este marco de trabajo. Y como rápidamente acontecerán nuevos films y escrituras y pronto también simultáneamente, un intercambio permanente tiene lugar entre la producción, la dirección, los actores, editores, el “showrunner” y todos aquellos involucrados y dentro de esto, todos los cambios o ajustes son comunicados directamente. Si, por ejemplo, queda claro cuando se hace el montaje de los primeros episodios filmados que el formato funciona mejor cuando se lo narra más lentamente, la especificación del tiempo se reduce. Si el “showrunner” descubre que un actor tiene potencial cómico que se ajusta con el formato, esto es inmediatamente comunicado a los escritores quienes inmediatamente crean material narrativo, etc., con este (quizás) “serendipity”

Todos los profesionales creativos, conocen exactamente lo que es un tiempo, un corte de acto y el respectivo esquema dramático especificado de la serie que están creando juntos. Las tan típicas tediosas rondas de discusión, primero esto, luego aquello, luego todo de nuevo, primero autorizando, luego rechazando etc., se convierten en el modelo “redacción”, un proceso creativo que no dificulta el desarrollo sino que lo mueve rápido y eficientemente hacia adelante- porque todos saben qué, por qué y cómo ha decidido el “showrunner”. No más búsqueda de elaborados consensos, nada de intercambio o de alimentar ansiedades y

recelos, nada de “sí, quizás, a pesar de “. El “Showrunner” tiene toda la responsabilidad, Ella o él deja claro los anuncios, decide, incluso si eso implica que si la serie falla, el “showrunner” falla con ella- y esto sucede, sin dudas infrecuentemente- incluso en las series maravillosas de EE.UU.

En nuestros talleres a menudo nos cruzamos con visiones escépticas de que una manera tan esquemática y definidamente industrial de trabajar podría necesariamente restringir significativamente la creatividad personal. Sin embargo, sucede precisamente lo opuesto. El concepto de “redacción” facilita una enorme cantidad de creatividad artística dentro de límites claramente definidos, por lo cual libera la mayor creatividad posible.

### ¿ES LA REDACCIÓN UNA PANACEA?

Entonces ¿es la “redacción” la única panacea que todos estaban esperando? Seguramente no. Una “redacción” no es por supuesto garantía de éxito. Pero aumenta significativamente las chances del mismo. Por otro lado, los norteamericanos y británicos, y también los escandinavos han tomado recientemente este camino- y su enorme éxito demuestra que estuvieron bien en hacerlo. Volviendo al 2006, nosotros los autores tuvimos la suerte suficiente como para trabajar con la compañía de producción alemana team Worx y la emisora Pro7 en un proyecto que corrió el riesgo de apostar 100% al modelo de “redacción”. En ese momento no todo funcionó bien. Gran parte de él todavía necesitaba ser optimizado pero una cosa quedó clara para todos nosotros los escritores: no hay manera más eficiente de trabajar, más estructurada y más creativa. Y casualmente, trabajar con colegas de esta forma puede ser muy divertido- porque de esta manera contar historias vuelve a ser lo que desgraciadamente ya no es: un proceso divertido, a pesar de toda su seriedad.

Por supuesto, la industria televisiva de cada país tiene estructuras muy específicas que no son 100% compatibles con el concepto de “redacción”. Sin embargo- y esto ha sido demostrado por los daneses, por ejemplo, el sistema puede ser adaptado a las condiciones nacionales. Sería más efectivo, sin embargo, si las respectivas estructuras de producción se adaptaran al concepto. Sería bueno si las emisoras y compañías de producción asumieran todo su coraje y juntaran un poco más de dinero para recorrer todo el camino y así explotar al máximo las posibilidades del sistema. Para lograr esto, sin embargo, cada uno debe también estar preparado para trabajar en sus propias estructuras. En cualquier lugar es posible producir series que no necesiten esconderse de los grandes modelos norteamericanos- ¡estamos convencidos de esto! Pero eso solo pasará si las emisoras, compañías y profesionales creativos luchan juntos y se comprometen. Para usar las palabras de un consultor norteamericano de nuestra propia redacción: “¡trabajen más duro!” y eso se aplica a todos nosotros.

### NOTA

<sup>1</sup> House of Cards, Season 3 (TVP): Sky Atlantic/HD, March 13th 2015, 21:00.

<sup>2</sup> Game of Thrones – The Song of Ice and Fire in the Version original paralela a the US-broadcast desde abril 12 2015 en adelante en Sky Go, Sky Anytime and Sky Online. Tanto en alemán como en inglés en Sky Atlantic HD desde abril 27 2015 en adelante

<sup>3</sup> Los procesos de trabajo presentados acá ejemplifican los principios fundamentales inalterables del concepto pero, por supuesto, no todas las redacciones trabajan exactamente de la misma manera y cada showrunner tiene su propio estilo individual que determina la forma concreta de la “redacción”

### REFERENCIAS

Douglas, Pamela (2011). *Writing the TV drama series – How to succeed as a professional writer in TV*. Burbank: Michael Wise Productions.

### Traducción

María Elena Rey

## LOS AUTORES



Timo Gößler es investigador artístico-científico Miembro investigador de la Filmuniversität. Babelsberg Konrad Wolf, Germany. Enseña dramaturgia práctica y trabaja como autor y dramaturgo. Frank Weiß es guionista y dramaturgo. Los autores han dirigido talleres sobre el tema de la “redacción” durante años- En los talleres el concepto de trabajo puede también ser puesto en práctica.