

4

Las relaciones entre la cadena y la productora: fórmulas y mercado

✍ En este capítulo analizaremos los tipos de producción desde dos áreas distintas: según el proceso de producción y según la fórmula de producción, entendida ésta como la relación que establece la cadena con la creación del contenido televisivo.

4.1. Tipos de producción

Los distintos procedimientos de producción en televisión introducen diferencias notables en el modo de trabajo y en las posibilidades expresivas; por ello, las diferentes formas de organizar y abordar una producción marcarán ciertas características de los programas que determinarán su formato.

Se pueden establecer muchas variables pero en este apartado tendremos en cuenta las que suponen distintos procesos de producción.

4.1.1. Según el plazo del proceso de producción

La producción de contenidos televisivos se organiza de acuerdo a un calendario que tiene en cuenta la posible fecha de emisión; dependiendo de ésta y del tipo de programa que se va a realizar, la producción puede organizarse según distintas opciones:

1 **PRODUCCIÓN ANTICIPADA.** El contenido televisivo se realiza completo para ser emitido posteriormente; es el caso de largometrajes, telefilmes, miniseries, documentales y temporadas de series de prestigio.

- 2 PRODUCCIÓN CON ANTELACIÓN. Cuando se producen una serie de episodios que permiten comenzar la emisión y una vez que ha comenzado se continúa la producción. De esta forma se producen concursos y series.
- 3 PRODUCCIÓN SIMULTÁNEA. La producción se hace al mismo tiempo que se emite el programa; es el caso de informativos y magazines que se emiten en directo.

4.1.2. Según el procedimiento de producción

Esta clasificación atiende al momento en que se registra o capta una situación y cómo la señal llega a los usuarios; la esencia de la televisión se ha entendido siempre como el programa emitido en directo, que es visto por el espectador al mismo tiempo que se produce, pero la variedad de programas que se pueden ofrecer en televisión y la variedad de medios que se pueden utilizar permiten poner en práctica otras técnicas que hoy en día son habituales, gracias a los sistemas de grabación y a diferencia de los inicios de la televisión en los que todo se emitía en directo.

La clasificación que se ha adoptado en este texto es la que propone Jaime Barroso en su obra *Realización de los géneros televisivos*, en la que realiza una clasificación según el momento, circunstancia de la captación y emisión de la señal (Barroso, 1996).

DIRECTO. La señal del programa se transmite al mismo tiempo que se capta: el evento se produce sin posibilidad de parada o repetición y el programa se produce en tiempo real.

Siempre se ha definido como la esencia de la radio y la televisión, a diferencia del cine.

Requiere una realización, elaboración narrativa, también en directo, independientemente de que se grabe o no y lo habitual es utilizar varias cámaras, técnica multicámara con mezclador, en estudio o con unidad móvil, necesitando en este caso una planificación previa; pero también puede realizarse con una sola cámara como ocurre con algunas piezas que se incluyen dentro de programas informativos; en este caso estaremos hablando de periodismo electrónico o ENG.²²

22. ENG: *Electronic News Gathering*

De esta forma pueden producirse programas como los informativos diarios, magazines o incluso grandes eventos, como la emisión en televisión de la gala de los Premios Goya.

DIRECTO GRABADO O DIRECTO DIFERIDO. Como en el caso anterior la realización se hace en directo, pero el programa se graba para ser emitido posteriormente a conveniencia de la programación.

Desde el punto de vista de la producción esta modalidad ofrece una serie de ventajas:

- 1 Resulta más rentable porque permite una mejor rentabilización de los horarios de platós y de personal.
- 2 Permite corregir errores, ajustar la duración del programa, introducir efectos de postproducción y sonorización.
- 3 Al mismo tiempo mantiene las ventajas estéticas del directo.

Concursos, galas y conciertos son algunos de los programas que pueden realizarse con esta técnica.

GRABACIÓN POR BLOQUES O FALSO DIRECTO. Los programas se realizan en directo pero se graban en bloques que luego se montan, caso de algunos concursos como *Saber y ganar* o los juego-espectáculo, grandes formatos de entretenimiento del *prime time*; no obstante, formatos como *Qué apostamos* tenía realización en directo y emisión en diferido; también en casos de programas de producción más sencilla son sólo diferidos, grabándose varios programas por jornada, como es el caso de *La ruleta de la suerte*.

La grabación por bloques se planifica dividiendo el programa en partes, según criterios de decorados, iluminación, actores, pruebas en el caso de concursos o actuaciones cuando se trata de galas como las que se producen para Nochevieja.

GRABADO. Es la fórmula de los programas de producción delegada (generalmente) y ajena, de programas de ficción, documentales y de las piezas que se realizan para formar parte de otros programas como los informativos, magazines, etc. En este caso no hay realización en directo y se trata de una grabación que precisa montaje posterior.

RETRANSMISIÓN EN DIRECTO. Se trata de una realización que se efectúa fuera del plató de la cadena, desde una unidad móvil, se produce en tiempo real, con realización en directo y con varias cámaras o con una sola, aunque la naturaleza de los acontecimientos que se transmiten de esta forma suelen precisar la presencia de unidades móviles con varias cámaras (eventos deportivos, bodas reales, desfiles y cabalgatas, etc.).

Técnicamente requiere de una doble transmisión, de ahí su nombre: desde la unidad móvil a la emisora central de radiodifusión y desde ésta a los usuarios, mientras que los programas realizados en directo desde la propia cadena tienen una sola transmisión.



Plató de *Tu cara me suena*. Fuente: Gestmusic.

Cuando por motivos de censura se producen retardos de unos segundos para controlar los contenidos, se siguen considerando retransmisiones en directo.

RETRANSMISIÓN EN DIFERIDO.²³ Se produce de la misma manera que la anterior pero se emite en un momento posterior (tiene realización en directo y se conserva íntegramente). Según Barroso, «responde a lo que los anglosajones denominan *live on tape*» (Barroso, 1996).

4.1.3. Según el lugar en el que se produce

El lugar donde se produce el programa determina las técnicas y medios que pueden utilizarse en la realización del programa; el lugar de producción dependerá de la naturaleza del programa o del acontecimiento.

Siguiendo a Barroso, definimos una producción como veremos a continuación (Barroso, 1996).

PRODUCCIÓN EN ESTUDIO. Según Castillo, el estudio es «todo el complejo necesario para poner un programa en antena» (Castillo, 2004). Los programas realizados en estudio se realizan dentro de las instalaciones del centro productor de televisión o en los estudios utilizados por la empresa externa que está realizando el programa, lo que ofrece ciertas ventajas a la producción, como la facilidad de contar con parrillas de iluminación, posibilidad de utilizar la técnica multicámara y la realización en directo, grabación multifuente, salas de edición y postproducción, etc.

Como desventajas se pueden argumentar la pérdida de realismo y convencionalismo en los decorados (aunque las técnicas de decorados virtuales pueden contribuir a modificar esta imagen) y en la disposición de las cámaras.

La producción en estudio es propia de telecomedias, comedias de situación, culebrones, programas de variedades, musicales

23. Actualmente, el concepto de diferido también guarda relación con el visionado de un programa en otro momento que su emisión original. Por ejemplo: si el horario establecido para *MasterChef* es el martes a las 22:30h, su repetición un domingo por la mañana o su visionado a través de la web (*streaming*) estará considerado como diferido. Debido a que el consumo de televisión ha cambiado, el diferido se ha convertido en un factor fundamental en términos de audiencia y consumo publicitario. Mientras que el horario de emisión determinado y programado por la cadena se denomina lineal, el diferido guarda relación con el visionado desde el minuto siguiente a la hora de inicio del programa y hasta siete días después de su primera emisión (Kantar Media).



y concursos. También los magazines y programas informativos son producciones en estudio, aunque incluyan segmentos realizados en exteriores.

PRODUCCIÓN EN EXTERIORES. Los equipos actuales permiten producir fuera del estudio con agilidad, pudiendo trabajar tanto con unidades móviles ligeras (Producción electrónica ligera, PEL) como con cámaras autónomas (camascopios), entre otros.

Permiten la producción fuera del estudio e incluir segmentos desde exteriores en formatos de estudio (en directo o grabados); hoy en día no entenderíamos los programas como debates, magazines, informativos y muchos divulgativos sin la inclusión de producción fuera de plató.

Diferenciaremos, a continuación, los distintos sistemas que se utilizan en la producción en exteriores de programas televisivos. Cada formato empleará el más adecuado según sus necesidades, logística, narrativa y, en definitiva, producción:



- 1 Producción ENG (*Electronic news gathering*). Es un concepto de periodismo electrónico, pues las imágenes son captadas por un equipo de vídeo portátil autónomo. Generalmente, está compuesto por: cámara, micrófono, trípode, antorcha, fuente de alimentación y el equipo humano: el operador que puede asumir funciones de realizador, el redactor y el ayudante de sonido. Cuando este equipo se destina a grabaciones de mayor envergadura necesariamente será más amplio tanto en medios humanos como materiales. El equipo volcará en el centro de producción (cadena, redacción, productora) todo lo grabado para su registro y edición. En el caso de que se requiera un directo, la señal de la cámara se enviaría a la cadena, mediante satélite o cobertura móvil, para su emisión (por ejemplo, un redactor desde el lugar donde ocurre la noticia). Por seguridad, toda señal que se emite en directo también debería grabarse con la cámara.



La transmisión de la señal vía satélite (Hispasat, Astra, Eutelsat, Intelsat, y otros) puede realizarse a través de las unidades móviles DSNG (Digital Satellite News Gathering; vehículos adaptados para realizar cobertura, generalmente para informativos, donde se comprime la señal, generalmente en MPEG2 y H.264 (imagen) y DTS o Dolby (sonido), y las estaciones transportables y portátiles Fly-Away.



Dos primeras imágenes, unidad móvil DSNG y estación Fly Away. Fuente: Gloway.

Dos siguientes, sistema Live U. Fuente: www.liveu.tv.

La señal también puede enviarse a través de cobertura móvil (en directo y FTP), la tecnología que ha revolucionado a nivel mundial la producción ENG sin necesidad de emplear el satélite. Hablamos de la mochila Live U (distribuida por las empresas Mediapro y Park7) que permite una transmisión

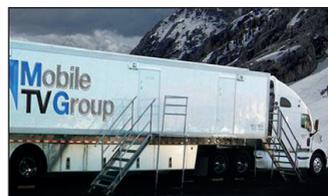


en directo a través de cualquier operador de telefónica móvil nacional. La mochila está compuesta por una serie de módems de telefonía móvil para asegurar la cobertura de la señal (3G/4G/WIMAX, wifi llegando, incluso a señal, 4K). La calidad es aceptable y ha supuesto una transformación en el abaratamiento de los costes y reducción de los equipos. De hecho, es muy normal que, actualmente, el equipo ENG esté compuesto solo por el redactor y un operador de cámara (que se encarga además del sonido y portar la mochila aunque también puede haber una persona encargada exclusivamente de la transmisión cual ayudante de cámara).

2 Producción EFP (*Electronic field production*). En este caso los equipos dependen de una CCU o control de cámaras y, por tanto, de una unidad móvil, es decir, un control de realización instalado en un vehículo desde donde se produce y realiza un evento en exteriores. Dependiendo del tamaño existen diferentes tipos:

2.1 Producción PEL (Producción electrónica ligera). Es una unidad móvil empleada como control y centro de realización. Sus tamaños también pueden variar pero suelen estar equipadas con un variado número de cámaras ENG (desde dos a ocho; 4K o SD/HD), mezclador, ópticas, unidad de control, magnetoscopios estacionarios, mesa de sonido y microfonía, unidades de edición portátil, monitorado y control de señal, entre otros equipos auxiliares. Puede llevar equipo de radioenlace. Permiten seguir eventos, siempre que no sean necesarias las grandes unidades móviles.

2.2 Producción con unidad móvil. Es un sistema completo de producción a gran escala instalado en un vehículo que puede emplearse como sala de control de realización. Son en realidad estudios de televisión montados en camiones, que pueden estar dotados con más de 14 cámaras, mesa de mezclas, puesto de comentarista, etc., se organiza como un estudio: control de realización,



Arriba a la izquierda, PEL diseñada para la cadena autónoma IB3. Fuente: Mediapro.

Sobre esta columna, interior y exterior de una unidad móvil de gran tamaño. Fuente: Broadcast Solutions.

control de imagen, sonido, vídeo y transmisión. Permite la realización en directo y también la preparación de grafismos, locuciones, etc. y son imprescindibles en las producciones de grandes eventos como conciertos, encuentros de fútbol y otros acontecimientos deportivos en los que se necesitan más de 12 cámaras. Pueden incluir unidad de enlace.

PRODUCCIÓN MIXTA. Programas que participan de ambos sistemas de producción: su realización se hace en estudio e incluye segmentos producidos en exteriores.

4.1.4. Según los medios utilizados en la producción

El número de cámaras decide la posibilidad que tiene una producción para su realización en directo o la necesidad de montaje posterior, aunque también es posible una transmisión en directo con una sola cámara, dentro de un entorno informativo, como se ha definido la producción ENG. En este sentido, podemos definir las producciones como monocámara o multicámara.

LA PRODUCCIÓN MONOCÁMARA. Nos referimos, en este caso, al rodaje o grabación por planos con edición o montaje posterior. Es propia de la producción de programas de ficción en exteriores como los telefilmes y miniseries, los documentales y las grabaciones realizadas por un reportero ENG destinadas a la realización de noticias (piezas cortas en informativos) y de piezas para magazines. Es también la técnica utilizada en la producción cinematográfica.

Cuando en una producción monocámara se utiliza más de una cámara, el motivo suele ser la filmación o grabación de una acción irrepetible, de gran complejidad o de mucho esfuerzo actoral; teniendo varias cámaras no sólo aseguramos distintos puntos de vista sin necesidad de repetir la acción, sino también la seguridad de que la acción es filmada, pero carece de la realización televisiva.

En este tipo de producción se pueden poner en práctica diversas técnicas dependiendo del estilo de la producción, que Barroso define como «rodaje por planos, rodaje por cobertura de acción, rodaje por cobertura de acción con varias cámaras y monocámara en directo» (Barroso, 1996: 93):

1 Rodaje por planos. Propio de la ficción en exteriores, documentales, reportajes y noticias. En el caso de la ficción es necesario un guión acabado y planificado, mientras que en

el caso de documentales y reportajes este guión no es definitivo y en ocasiones no hay un guión previo desarrollado, aunque si una escaleta. Consiste en la filmación plano a plano, en desorden, siguiendo el orden lógico de producción (no el de realización) es decir, siguiendo criterios de escenarios, iluminación, sesiones de actores... Con esta misma lógica también se puede rodar en estudio. Posteriormente se monta. También es posible rodar por orden, mucho menos habitual en ficción, como ocurre con las noticias.

- 2 Rodaje por cobertura de acción o plano máster. «Es la grabación de forma continua, desde un punto de vista, de una determinada acción» (Barroso, 1996: 93). Esta fórmula de producción es propia de grabaciones rápidas y de bajo presupuesto, se realiza con cámara fija y precisa de un montaje de planos adicionales que aporten mayor riqueza visual; es la técnica del «plano máster».²⁴ Es necesario grabar «insertos» repitiendo la acción y grabándola con distinta planificación y diferentes posiciones, «planos de recurso» de elementos que se relacionan con la acción como imágenes de paisajes, otros personajes, etc., «planos de referencia» de imágenes mencionadas en la acción e «insertos subjetivos» si consideramos la posibilidad de incluir imágenes fruto de la imaginación de los personajes que intervienen. En el caso de entrevistas es posible utilizar como insertos algunos planos del entrevistador, que repetirá las preguntas para su grabación.
- 3 Cobertura de acción con varias cámaras. Participa del mismo concepto que la técnica del plano máster, utilizando varias cámaras pero sin realización en directo; en general, consiste en situar una de las cámaras para el plano máster y las demás cubriendo distintos ángulos y encuadres; es necesario montaje posterior. Es propia de la grabación de eventos que no pueden repetirse, de puesta en escena muy complicada, o costosa en términos económicos. También es el caso de las grabaciones de conciertos para documentales cinematográficos y eventos de difícil repetición como las voladuras y acciones complejas en el cine.
- 4 Monocámara en directo. Es propio de la cobertura de noticias mediante periodismo electrónico y se suele resolver utilizando el registro continuo (plano secuencia) y las posibilidades de la óptica.

24. No se debe confundir con el plano secuencia, técnica en la que la cámara puede adoptar distintos puntos de vista y moverse; el plano secuencia no tiene montaje posterior.

LA PRODUCCIÓN MULTICÁMARA. Es la técnica propia de la televisión, que permite la realización de programas en directo. Puede producirse tanto en estudio como en exteriores con las unidades móviles; con éstas las técnicas son similares a las utilizadas en estudio, salvo la complejidad que puede ofrecer la producción

en cuanto a la obtención de permisos, asignación de puestos de cámara cuando concurren varios medios para cubrir el evento, dificultad de movilidad para las cámaras por la necesidad de utilizar plataformas o practicables, etc.

La técnica multicámara en estudio es la fórmula de la producción de televisión por excelencia, que ofrece ventajas como la optimización de la productividad, ya que ofrece el máximo rendimiento en tiempo útil de emisión por jornada; como desventaja se puede decir que tiene menor calidad de iluminación que la técnica del rodaje por planos, ya que no se puede iluminar con la misma precisión y detalle para varias posiciones de cámara.

- 1 Realización en directo y emisión simultánea. Requiere guiones planificados y ensayos, aun tratándose de programas realizados en directo, y escaletas minutadas. En este caso «cada cámara tiene asignado un área de cobertura y una determinada planificación o seguimiento de la acción» (Barroso, 1996: 86). Propia de informativos, magazines, algunos concursos, capítulos especiales de comedias de situación. Tiene un rendimiento o tiempo útil de producción del 100 %.
- 2 Realización en directo y emisión en diferido. En principio es igual que la anterior con una emisión en otro momento, por lo que no debería tener edición posterior; sin embargo, se puede ofrecer una emisión íntegra de lo realizado o bien con ciertas actuaciones, como ajustar el tiempo al formato de emisión, ajustar los cortes publicitarios o corrección de algún error.
- 3 Realización por bloques. El programa se realiza en directo pero se graba en fragmentos que posteriormente se montan, lo que permite grabar por escenarios y por fases de pruebas en algunos programas concurso, como ya se ha explicado en un epígrafe anterior; podemos ver un ejemplo de esta técnica en el programa *La noche de los castillos*, concurso-espectáculo de Televisión Española (1995-1996).

4.1.5. Según la forma de producción

La televisión ofrece una posibilidad de producción seriada que condiciona los medios, la realización y la estética del producto televisivo, además de la creación de formatos específicos. Se pueden considerar tres posibilidades:

- 1 PRODUCCIÓN SERIADA. Producción formada por varios capítulos o emisiones, relacionados entre sí y que se suceden



Producción de informativos (Fuente: TVE).

unos a otros en emisión. Puede estar conformada por capítulos independientes y auto conclusivos o por capítulos con tramas en continuidad, pero siempre se mantienen personajes y decorados. Permiten abordar la producción como si se tratara de un único episodio, de forma similar al cine, o bien con distintas unidades de producción y distintos realizadores que se alternan en la producción de episodios.²⁵ Este modelo de producción permite obtener un alto rendimiento de los decorados ya que se mantienen durante mucho tiempo, facilita la contratación de los equipos humanos por períodos extensos y ello aumenta la posibilidad de negociación de algunos salarios, ya que se valora la continuidad, al igual que en la contratación de materiales técnicos; también facilita la compenetración de los equipos y el mejor conocimiento del producto que se está realizando.

- 2 PRODUCCIÓN ÚNICA. Se trata de un programa con emisión única y singular, lo que en principio parece que ofrece más problemas para fidelizar a la audiencia; en este sentido, la programación en el mismo segmento horario y en días fijos contribuye a la creación de una rutina en la audiencia; este es el caso de la programación de telefilms; otra posibilidad que explotan las cadenas de televisión en España es la de fragmentar en dos o tres episodios una producción que en su fórmula de producción responde a una producción única. La producción de grandes eventos también puede encuadrarse en esta modalidad.
- 3 PRODUCCIÓN INTERMEDIA. Consiste en una fórmula que toma de las series la repetición de elementos formales, pero con un cambio de contenidos en cada programa: se mantienen los decorados, los presentadores y la fórmula de realización, mientras que los contenidos del programa cambian de uno a otro, incluyendo temas e invitados; es el caso de los

25. Estos aspectos se estudiarán con mayor profundidad en los epígrafes destinados a los estándares de producción y a la tipología de los programas de televisión.

informativos y de otros muchos programas, como culturales, magazines y programas de infoentretenimiento (*Corazón de...*, *Versión española*, *El Intermedio*, *El Hormiguero*, etc.).

4.2. Las fórmulas de producción

La evolución de la industria audiovisual en España ha perfilado óptimas relaciones entre las cadenas y las productoras audiovisuales. La demanda de producción y difusión de contenidos (con la aparición de las televisiones privadas en la década de los noventa) inauguró un mercado donde la producción externa o independiente se alzó como la fórmula más rentable. La sostenibilidad económica relegó a un segundo plano a la producción interna (realizada con los recursos propios de la cadena) en pro de la externalización de la producción. La demanda de formatos con los que cubrir 24 horas de programación convirtió a las productoras en los principales proveedores y aliados de las estrategias de programación de las cadenas. Los acuerdos entre ambos agentes propiciaron diferentes fórmulas de producción:²⁶

26. La clasificación propuesta puede distar de las de algunas cadenas o productoras. En muchos casos, los términos suelen malentenderse entre los mismos profesionales que asumen criterios personales para la catalogación. No obstante, la expuesta resume todas y cada una de las fórmulas existentes en el mercado audiovisual.

PRODUCCIÓN PROPIA.

Interna.

Externa o financiada.

Tipos de contratación.

Producción delegada.

Producción de puertas abiertas.

Producción asociada.

Coproducción.

PRODUCCIÓN AJENA.

La fórmula más común en el reparto de los derechos confiere la propiedad del programa a la cadena (o en argot televisivo la «lata» en referencia al envase de hojalata donde se guarda la película cinematográfica); mientras que el formato (elementos que lo conceptualizan (escenografía, dinámica, mecánica...) y diferencian de los demás) es para la productora.

No obstante, la negociación dependerá de la relevancia de la misma. En productoras pequeñas la cadena impone sus condiciones frente a las grandes como Mediapro, Gestmusic o Globomedia donde las cláusulas del contrato son menos restrictivas con la posibilidad de compartir los derechos. Aun así la cadena tendrá la última palabra incluyendo, como no puede ser de otra manera, el control sobre el contenido o línea editorial.

4.2.1. Producción propia

Esta fórmula de producción se origina, generalmente, en la cadena la cual promueve y financia un programa que formará parte de su parrilla de programación. Esta categoría presenta varias modalidades diferenciadas por la relación y participación de productoras independientes.

4.2.1.1. Producción propia interna

Es aquella producción realizada exclusivamente con los recursos económicos, técnicos y humanos de la empresa de televisión. En este caso, no existe relación alguna con productoras audiovisuales ajenas a la cadena. La televisión se encargará de todo el proceso de producción contando con los diferentes departamentos de los que consta su estructura.

Esta fórmula es propia de las cadenas públicas generalistas las cuales deben operar como servicio público con contenidos que justifiquen su financiación y naturaleza y al margen del negocio de la industria audiovisual. Por ello, los programas más representativos de la producción propia interna son los informativos (contenido por excelencia relacionado con la calidad de la programación y el derecho de la información de los ciudadanos). Aunque en muchas ocasiones la realidad dista bastante de tales imperativos, la cadena debe justificar la planificación de sus recursos (la parte de dinero público correspondiente) con espacios independientes que no solo reporten éxito comercial sino también profesional.

La producción propia interna también presenta cierta variabilidad con respecto a su financiación. La sponsorización, la publicidad, el *product placement* o las ayudas indirectas de la administración complementarían a los recursos propios. Por ejemplo, el espacio dedicado a la información meteorológica puede ser patrocinado por una marca comercial. Lo mismo ocurre con las secciones de los deportes en los informativos.

4.2.1.2. Producción propia externa o financiada

Fórmula financiada al 100 % por la cadena y producida con la participación de un productor externo.

Esta fórmula de producción se origina cuando la cadena decide contar con una productora audiovisual para la producción y realización de un formato. En este momento se produce el denominado «encargo de producción» en el que la productora y

la televisión acuerdan los diferentes recursos implicados (financieros y técnicos) según el tipo de contratación elegido, delegada o de puertas abiertas.

La figura del proveedor de contenido contratado por la cadena está estipulada por la Directiva *Televisión Sin Fronteras* de 1989 (revisada en diciembre de 2007) en la que se regula su condición como «productor independiente». El ordenamiento jurídico español lo define como «aquella persona física o jurídica que no sea objeto de influencia dominante por parte de las entidades de radiodifusión televisiva por razones de propiedad, participación financiera o de las normas que le rigen. Se entenderá que existe una influencia dominante, directa o indirecta, por razones de propiedad o participación financiera, cuando las entidades de televisión posean más del 50 % del capital suscrito en la empresa productora, dispongan de la mayoría de los votos correspondientes a las participaciones emitidas por la misma, o puedan designar a más de la mitad de los órganos de administración o dirección».

No obstante, el término «producción independiente» es aceptado por lo general como todas aquellas producciones llevadas a cabo por una empresa audiovisual externa (al margen de influencias o independencia de la productora y, por supuesto, de lo alternativo del formato) donde la cadena ejerce su dominio a pesar de su concepción como «independiente».

La producción propia externa se divide a la vez en dos fórmulas, delegada y de puertas abiertas.

PRODUCCIÓN DELEGADA. También denominada «llave en mano». La cadena encarga un programa a una productora externa la cual entrega el producto terminado empleando recursos técnicos y humanos propios o contratados (proveedores).

La televisión delega en la productora a la espera del resultado final sin que esto signifique que la cadena se olvide del proyecto y no supervise la producción. Para ello, se genera la figura del productor delegado; productor que representa a la cadena de televisión defendiendo sus intereses y controlando lo acordado.

En esta fórmula de producción, la cadena se encargaría de la financiación al 100 % y del pago del beneficio industrial (entre el 7-15 % del presupuesto)²⁷ a la productora. De esta manera, la televisión se convierte en el principal inversor y dueña del producto asumiendo el riesgo empresarial frente al de ejecución asumido por la productora.

PRODUCCIÓN DE PUERTAS ABIERTAS. Se trata de una asociación ejecutiva y no financiera²⁸ donde la cadena y la productora

27. Para el desarrollo del concepto se remite al capítulo dedicado a los Presupuestos y, en concreto, al apartado 5.3.1.

28. En algunas fuentes consultadas la producción de puertas abiertas es también denominada «asociada». Para evitar confusiones con la asociación financiera de varias productoras para la producción de un programa se ha decidido diferenciar los conceptos con la terminología de «puertas abiertas».



Agentes y formatos implicados en toda fórmula de producción.

externa comparten la producción del programa: la empresa de televisión aporta materiales (plató...) y equipo humano (técnicos), y la productora el personal creativo (directores, guionistas...) y artístico (actores, presentadores...).

La televisión posee la titularidad jurídica y es propietaria del programa ya que asume la financiación al 100 % y el beneficio industrial (7-15 % del presupuesto). La responsabilidad de la producción recae en la figura del productor asociado, entendido como un director de producción (tanto de la cadena como de la productora) encargado de la planificación de los recursos humanos y materiales de ambas empresas y de sus intereses.

La producción propia externa de puertas abiertas es la más cómoda para la televisión ya que asume un control más cercano que con respecto a la delegada. No obstante, la convivencia de dos grupos de trabajo puede producir ciertas tensiones que repercutirían directamente en los acuerdos y en el buen desarrollo de la producción. En esta fórmula de producción, la productora y la televisión asumirían el riesgo de ejecución frente al empresarial que es asumido exclusivamente por la cadena.

Actualmente, la producción externa (delegada o de puertas abiertas) es el pilar del negocio televisivo en España, ya que el 80 % de los programas emitidos asumen este tipo de contratación. Los programas de entretenimiento y ficción son los más característicos de esta fórmula. Las cadenas confían en tales formatos para su *prime time* y para el fortalecimiento de su imagen de marca.

Según los ejemplos de la imagen superior, la organización de la fórmula de producción implica a una empresa productora (7 y Acción Producciones Audiovisuales; Zeppelin), un producto/formato (*El Hormiguero*; *Gran Hermano*) y una empresa de televisión (Antena 3; Telecinco). Del buen desarrollo del proceso dependerá el éxito empresarial de ambas y, en consecuencia, del programa de televisión.

	PRODUCCIÓN DELEGADA	PRODUCCIÓN DE PUERTAS ABIERTAS
Iniciativa.	Productora o productora y cadena.	Productora o productora y cadena.
Financiación.	Cadena.	Cadena.
Recursos.	Productora.	Cadena y productora.
Control creativo.	Productora y cadena.	Productora y cadena.
Equipo producción.	Productora.	Mixto (cadena y productora).
Derechos.	Cadena o compartidos.	Cadena o compartidos.
Beneficio industrial.	Máximo 15 %.	Máximo 15 %.
Riesgo.	Compartido entre la cadena y productora.	Mayor para la cadena.

Fuente: Enrique Guerrero (2010:211).

El Hormiguero es una producción externa delegada para Antena 3. Los equipos y las instalaciones (Estudios Telson de la empresa Vértice360) dependen de la productora 7 y *Acción* (a la vez son contratados). En el caso de *Gran Hermano*, Zeppelin realiza una producción externa de puertas abiertas con Telecinco: las instalaciones y técnicos de la cadena se emplean para la emisión (de la gala desde plató) mientras que el resto de los equipos son de la productora.

4.2.2. Producción asociada

La producción asociada es otra fórmula más que, aunque no es propia de la televisión, pueden existir modalidades en determinados productos. Se trata de la asociación de dos o más empresas (entre cadenas o productoras) para la realización de un programa de televisión donde todas asumen el papel de productores los cuales pasan a denominarse productores asociados. Modalidades:

- 1 ASOCIACIÓN ENTRE CADENAS. Supone el acuerdo temporal y financiero entre diferentes televisiones participando en gastos (con los que cubrir los costes de producción) e ingresos y en la que ambas asumen el riesgo de ejecución y el económico. Por ejemplo, la retransmisión de un acontecimiento de interés general o público donde todos serían poseedores de la señal televisiva (o institucional). Si es un acuerdo regional, puede ocurrir que algunos canales pertenecientes a la FORTA (Federación de Organismos de Radio y Televisión Autonómicos) asuman conjuntamente la producción de un programa que será emitido en sus parrillas de programación.²⁹
- 2 ASOCIACIÓN ENTRE PRODUCTORAS. La producción es compartida por dos o varias productoras. Cada una aportará una

29. En este tipo de modalidad, es común que las cadenas cuenten con la producción de una productora externa. Debido a la peculiaridad de cada comunidad autónoma puede que el formato sea adaptado por una productora que asumiría el riesgo de ejecución a nivel nacional pero empleando una fórmula de producción financiada.



Arriba, fotograma de *Prim, el asesinato de la calle del Turco* (2014). Producción asociada entre TVE, Televisión de Cataluña, Shine Iberia y Dream Team.

Abajo, imagen del rodaje de *Romeo y Julieta*, coproducción europea entre Mediaset España y la productora italiana Lux Vide (Fuente: Telecinco).



determinada cantidad económica y recibirá ingresos en función de lo invertido. Puede ocurrir que las productoras implicadas formen parte del mismo grupo empresarial o se asocien para la adaptación nacional de un programa de éxito internacional con la productora dueña de los derechos del formato. Por ejemplo, la serie *Los minutos del silencio* de Fatal Tormentos Films y Toma 27 para Canal Sur.

- 3 ASOCIACIÓN ENTRE CADENAS Y PRODUCTORAS. Ambas son productoras. Suelen asociarse para producir miniseries o *tv-movies* con las que afrontar una producción más sólida de cara a la venta en una cadena emisora. Por ejemplo, la miniserie *23-F: El día más difícil del Rey* es una producción de Docs&Films y la cadena autonómica TV3 para TVE.

4.2.3. Coproducción

La coproducción es el acuerdo nacional o internacional entre dos o más empresas.³⁰ Cada una de las cadenas o productoras implicadas obtendrán los derechos de explotación en su ámbito territorial. Todas son dueñas del producto pero no son libres de vender individualmente ya que debe existir una aprobación general para tal caso. La obtención de ingresos y el reparto de los

30. Este acuerdo puede implicar varias empresas nacionales e internacionales. Por ejemplo, tres empresas españolas con dos alemanas. Este acuerdo siempre se hará dentro de un marco internacional tal y como requiere la coproducción. El producto final obedece a la inversión realizada por cada productora.

Imagen de la serie *The 100* (cw) emitida en Syfy España. Fuente: cw.



gastos dependerán de la inversión realizada por cada una de ellas. Varios dueños y varios equipos. Por ejemplo, la adaptación televisiva de la obra de Joseph Conrad *Nostramo* entre TVE, BBC y RAI.

En esta apartado también es importante destacar los intercambios de programas entre diferentes canales. Se trata de la cesión de algunos formatos a cambio de otros. Por ejemplo, los acuerdos entre RTVE y la televisión pública de China CCTV en 2008.

También suele aplicarse la fórmula de coproducción entre cadenas y empresas productoras en caso de la producción de documentales y series documentales; el porcentaje de aportación de las cadenas no suele ser muy alto, entre un 10 y un 20 % del presupuesto como máximo; el reparto de derechos de explotación se hará en función del porcentaje de participación de todos los productores.

4.2.4. Producción ajena

Consiste en la compra de los derechos de emisión a una empresa ajena a la cadena. Este es el caso de las series extranjeras. La mayoría son compradas a las productoras/cadenas de origen para su emisión en España por un número de pases determinado. *Juego de Tronos*, *Los Simpson*..., series emitidas en Antena 3, son producciones ajenas ya que la cadena no ha intervenido en su producción. La venta de tales derechos revertirá en la productora que los vende.

4.3. La creación y venta de un formato

El desarrollo de un formato comienza con la generación de una idea general que, tras el proceso oportuno, se convertirá en un programa de televisión. Este proceso finalizará con su emisión en la parrilla de programación de una cadena.

La generación de la idea puede surgir en cualquier momento o en cualquier lugar (inspiración). Sin embargo, es común que los creativos de las cadenas o productoras se reúnan para ingeniar el programa (encargo) que cubra una franja horaria determinada. Esa idea necesita un tiempo de desarrollo y una inversión económica pero, sobre todo, la confianza de sus autores y de todos aquellos que van a apostar por su éxito. La defensa del formato es primordial ante la competitividad del mercado y ante el riesgo financiero que supone que sea rentable o no.

De esta manera, la creación de un formato es un proceso arduo. La puesta en marcha de nuevas ideas, la competencia con las grandes marcas franquiciadas (*La Voz, Gran Hermano, Got Talent, Factor X...*), las versiones o copias, las nuevas multiplataformas, la propiedad intelectual... son factores determinantes en el proceso creativo. Según el observatorio internacional de televisión y contenido digital The Wit el 44 % de los programas lanzados cada año son adaptaciones de formatos extranjeros. No obstante, las productoras no paran de idear nuevos que, en primera instancia, dan a conocer de una manera más localista (en la región o país de origen) para, posteriormente, convertirlo en un formato exitoso internacionalmente. Ese éxito es debido no solo al atractivo del programa sino a la correcta y consolidada creación del formato, tal y como ha ocurrido con el español *Tu cara me suena* (Gestmusic). Así, el proceso de su creación se convierte en la pieza clave en la obtención de un programa de televisión de éxito.³¹

4.3.1. La creación

A la hora de la creación de un formato conviene tener en cuenta lo siguiente:

- 1 Cuando surjan ideas para la elaboración de un programa tenemos que tener claro el tipo de formato que queremos. Para ello, podemos vincularlo a un género o subgénero aunque, posiblemente, la hibridación sea la primera propuesta sobre la mesa. Es importante saber cuál es el cometido de nuestro programa en la cadena a la que nos dirigimos. ¿Qué tipo de formato queremos?
- 2 Línea argumental del programa que lo defina aún más. Hay que decidir sobre qué valores (educativos, políticos, crítica, cultural...) se va a desarrollar el concepto del programa. De esta manera, surgirán nuevas ideas que lo perfeccionarán.

31. Para saber más sobre el formato, The Wit publicó en 2016, en el contexto del mercado internacional de televisión MipTV, una guía donde se desarrollan los diez pasos más importantes para crear un formato de éxito. Muy recomendable: <http://www.audiovisual451.com/wp-content/uploads/miptv-mipcom-thewit-whitepaper-how-to-create-a-hit-format.pdf>.



- 3 Audiencias. Aunque nuestro objetivo es obtener un gran respaldo por parte de la audiencia es necesario definir a qué tipo de público nos dirigimos. ¿Es un formato para audiencias máximas o audiencias nichos (*target* segmentados)?
- 4 Elaborar una escaleta donde se estructuren los contenidos ordenando todos los apartados, secciones, bloques... que nos ofrezcan más información. Hay que dotar de contenidos al programa para enriquecer la idea general con ideas complementarias.
- 5 Presentadores, colaboradores, personajes. En la mayoría de las ocasiones, el formato puede estar definido por la personalidad del presentador o aquellos que colaboran o incluso se entrevistan. No es lo mismo que un *reality* sea presentado por Mercedes Milá que por Jorge Javier Vázquez, por ejemplo. Igual ocurre con otros formatos como el debate. La participación de periodistas o contertulios dictaminarán la línea ideológica y hasta la imagen de marca de ese formato.
- 6 Desarrollo informático. A la hora de idear, por ejemplo, un concurso es importante plantearse con qué infraestructura debemos contar para la dinámica del juego. Si el programa es una adaptación internacional, trabajaremos con el sistema de la productora de origen pero si el formato es original debemos crear uno nuevo. Igual con otro tipo de programas.
- 7 Desarrollo de acciones. La elaboración de un listado de acciones, operaciones o gestiones que necesita una determinada sección del programa formalizarán el concepto del programa.
- 8 Descripción de pruebas. Sobre todo en los concursos. Identificarán al género y al formato además de ser uno de los atractivos para atraer al espectador.
- 9 Tipo de reportajes. En magacines de actualidad u otros. La narrativa empleada en las piezas o reportajes dará una determinada personalidad al espacio.
- 10 Diseño del decorado, definición de la realización, estilismo, iluminación. Si hay algo que identifique a un formato es su puesta en escena, es decir, la línea visual del programa. Muchas productoras emplean sus diseños como una marca de autor para todos sus formatos. El empleo de grúas, cabezas calientes, planos aberrantes, conexiones fuera de plató, empleo del *backstage* como protagonista de la situación que acontece, colores saturados... son algunos dispositivos.
- 11 La interactividad con el público. En muchos programas, en especial los de entretenimiento, la presencia de público en plató es fundamental para recrear la sensación de festividad que quiere transmitirse al público de casa. Por lo tanto, es necesario determinar su implicación como espectador activo o

- inactivo teniendo en cuenta su ubicación en plató y la posibilidad de un animador/regidor que organice sus intervenciones (aplausos, risas, reacciones. . .). Para los espectadores se debe contemplar las intervenciones telefónicas o sus aportaciones y opiniones por ejemplo a través de redes sociales.
- 12 Equipo técnico. Aunque la contratación es un paso para más tarde, el contar con un determinado realizador o director determinará el proceso de creación. Su personalidad y experiencia acabará moldeando el nuevo formato.

Todas estas consideraciones deben aparecer en los primeros borradores con el fin de consolidar la idea en un nuevo formato. Hay que tener en cuenta que en todo programa habrá una estructura formal repetida en cada emisión y a la vez una continuidad seriada característica de cada temporada. Una vez delimitados los borradores, se crearía el denominado *paper format* en el que se detallan los elementos clave de un programa: desde información de la producción hasta datos de la emisión, *target*, marketing, presupuesto o comercialización. El *paper format* puede tener una versión breve (a modo de resumen) o extensa (explicando al detalle el proceso de producción dando lugar a una biblia para adaptaciones). Además es una herramienta fundamental como documento de venta de cara a las cadenas o productoras interesadas (sobre todo en el *pitch*). Es necesario que destaque el elemento diferenciador del formato, su originalidad y exclusividad, y esté acompañada de un piloto o *show-reel*.

Cuando se tiene desarrollado un formato de televisión es posible registrarlo en el Registro de la Propiedad Intelectual, aunque no existe un apartado específico para programas de televisión; el registro puede hacerse cuando se tiene por escrito el proceso completo del programa, con los distintos bloques, secciones y contenidos; al igual que un guión cinematográfico se registraría como obra literaria. Para registrarlo siempre es necesario presentar el *paper format* o documento similar. Es importante destacar que la idea en sí no se registra ya que no es suficiente para proteger el proyecto; el formato sí. Por ello es relevante en todas las opciones de registro incluir pilotos o demos audiovisuales ya que la protección legal recaerá más sobre el aspecto audiovisual que sobre el literario. Otra opción es el registro online Safe Creative; se trata de un registro de propiedad intelectual internacional, digital y válido para todas las actividades creativas y artísticas. También es posible el registro a través de la Academia de las Ciencias y las Artes de Televisión donde se podrán certificar la titularidad de los formatos creados para soportes audiovisuales. Además, existe la plataforma internacional Frapa (The Format

