



111  
2e1

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS  
Y SOCIALES**

**UNA PROPUESTA DIDÁCTICA  
PARA LA PRODUCCIÓN  
EN TELEVISIÓN**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
PRESENTA EL ALUMNO:  
EDUARDO VILLEGAS ORDAZ**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**MÉXICO, D. F.**

**FEBRERO DE 1998**

259104



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INTRODUCCIÓN

<b>CAPÍTULO I: Cuando todo inicia</b>	<b>1</b>
1.1 La concepción del proceso de producción en televisión: la planificación general.	2
1.2 La estrategia de la planeación.	3
1.3 Características de la estructura coordinadora.	5
1.4 La dinámica de integración en el modelo sistémico	8
<b>CAPÍTULO II: La primera parte de la producción. La preproducción</b>	<b>13</b>
2.1 La conceptualización del conocimiento	14
2.2 Los componentes del conocimiento significativo, su planificación en la organización de Equipo de trabajo en la etapa de la preproducción.	15
2.3 Una nueva situación, su control como una forma de aprendizaje.	23
2.4 La mecánica operativa en el Equipo de Trabajo, de acuerdo a las características de la comunicación en la primera etapa de la producción, la preproducción.	28

<b>CAPITULO III: El control sobre la marcha.</b>	<b>32</b>
3.1 Organización operativa del Grupo Operativo de Producción.	33
3.2 Integración Funcional: la jerarquización y su implementación en el Grupo Operativo de Producción.	42
3.3 El papel de la comunicación en la Integración Funcional de las relaciones en el Grupo Operativo de Producción.	44
3.3.1 Comunicación e Interdependencia	45
3.3.2 Interdependencia	48
3.3.3 Durante la Grabación	50
3.3.4 La Comunicación en la Construcción del Mensaje Televisivo	54
3.4 La operación técnica del nivel Ejecutivo-Operativo	67
3.4.1 La operación técnica del camarógrafo	68
3.4.2 La operación técnica de la iluminación	70
3.4.3 La operación técnica de la escenografía	72
3.4.4 Útilería, Vestuario y Maquillaje	73
3.4.5 Los Talentos y Asistentes	75
3.4.6 Responsable de Audio	76

<b>CAPITULO IV: La materialización del producto en términos de audio y video: la postproducción.</b>	80
4.1 La organización del Staff	82
4.2 La edición: labor del Staff	84
4.3 La sesión de edición	85
4.4 Los productos ya editados: la conclusión del proceso de producción en televisión.	90
 <b>CAPITULO V: Conclusiones.</b>	 92
 <b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## INTRODUCCION

"Una propuesta didáctica para la producción en televisión" plantea la siguiente tesis: una forma de capacitación sustentada en la instrumentación de un modelo sistémico que conceptualiza a la producción en televisión como una estructura que coordina múltiples funciones durante el mismo proceso de producción.

Tal capacitación presupone una "revaloración" del proceso de producción en televisión, al ver en él la planificación sistematizada del proceso bajo una estructura que conduce un accionar unitario de quienes participan en él, y conseguir de esta manera la concatenación de las tres etapas de la producción con el objetivo de materializar un producto o programa televisivo.

En ese sentido se da la intención de presentar un proceso de enseñanza y aprendizaje basado en la idea constructivista del conocimiento (orden lógico y consecuente del conocimiento, el cual será aprendido en la medida en que cause cambios y deje experiencias que posteriormente pueden ser aplicadas en cualquier circunstancia para resolver en lo posible las diferentes problemáticas) que coadyuve a la preparación profesional a un nivel escolar superior sobre la producción en televisión, como es el caso del estudiantado en la carrera de comunicación, es que se plantea la "revaloración" de la realización en televisión como un proceso que desarrolle las habilidades y aptitudes de quienes estén interesados en la realización televisiva, como una forma de especializarse en uno de los medios de comunicación de masas como lo es la televisión, bajo el supuesto de que la producción de televisión puede arrojar mejores resultados audiovisuales si el proceso de realización se le optimiza organizacionalmente estableciendo un orden y distribución de quienes participan en la producción así como de sus correspondientes desempeños con base en los propósitos, procesos y tareas a lo largo de las tres etapas hasta la materialización del producto final de televisión.

Como resultado de la aplicación de este proceso se tendrá una forma de capacitación que busca habilitar funcionalmente a quienes no solamente buscan aprender lo que se hace como producción de televisión sino también, aprender operativamente el sentido laboral que tiene el relacionarse -con- base en la comunicación- con varios individuos en un equipo de trabajo, factor que se soslaya

al incrementar el interés por aprender el lenguaje televisivo como una forma de comunicación, por supuesto, masiva.

Sobre la planificación de la producción televisiva, ésta se divide en preproducción, producción y postproducción; asimismo, en la estructura coordinadora, el papel de la comunicación (entendida ésta como una abierta posibilidad de establecer relaciones humanas y funcionales de cualquier tipo, forma y propósito) cobra una fundamental importancia, ya que ésta proporciona la relación directa entre el proceso de producción y el proceso mismo de comunicación para la organización y distribución de los papeles individual y colectivo durante toda la producción.

A lo largo de la producción, y de acuerdo con la planificación del mismo proceso, la comunicación construye por medio de flujos de arriba a bajo y de izquierda a derecha la estructura coordinadora; dichos flujos indican la dirección -la intención- de la comunicación, al identificar los flujos informacionales como los mensajes transmitidos en un proceso comunicativo que hace interactuar al emisor y al receptor de manera formal o informal, es decir, conforme la relación entre ambos sea planteada de manera funcional -laboral- o humana -afectiva-; por lo que la comunicación puede marcar también una relación por jerarquías, definidas éstas de acuerdo a el tipo de influencia que se busca causar entre emisor y receptor y viceversa. En este sentido, la comunicación puede ser vertical, de subordinación, u horizontal, de disposición, con el propósito de plantear alternativas de relación y facilitar de esta forma, las condiciones de colaboración en el desarrollo de la producción. Esto garantiza el éxito o fracaso de la producción en televisión.

La estructura coordinadora está constituida por las tres etapas del proceso de producción, como ya se ha mencionado. En cada una de ellas, la comunicación marcará los papeles individuales colectivos a desempeñar, con lo cual se identifica asimismo los propósitos, procesos y tareas a efectuar en cada correspondiente etapa. A esto se le llama: integración funcional de la estructura coordinadora, encargada de delinear los conductos que concatenan a cada una de las etapas para lograr así, ese accionar unitario indispensable para el desarrollo de la producción en televisión.

La integración funcional expone las relaciones funcionales o humanas entre emisor y receptor para definirlos en el proceso de producción de acuerdo con las implicaciones laborales (propósitos, procesos y tareas) en cada una de las etapas. Así la relación vertical u horizontal se presenta de acuerdo con el nivel de organización y desempeño de quienes participan en la producción, es decir, se define la

interactuación -desempeño individual o grupal- de los actores en el proceso productivo conforme a una jerarquía formal o informal, que establece asimismo éste; en síntesis, en esto consiste la capacitación y con ello la renovación conceptual del proceso de producción en televisión.

Claro está que a lo largo de esta capacitación no se dejan de lado cuestiones operativas y técnicas propias de los instrumentos mecánicos y electrónicos que componen la infraestructura que se utilizará en el proceso de producción en televisión. Estas cuestiones son factores tomados en cuenta de acuerdo con la planificación y la estructura coordinadora, en concordancia con los propósitos, procesos y tareas en la integración funcional.

Factores como la iluminación, la escenografía la operación manual de la cámara de televisión, entre otros, que en su conjunto ayudan a comprender mejor la producción televisiva, serán tratados en el espacio y tiempos indicados por la propia capacitación.

En el primer capítulo, "Cuando Todo Inicia", se plantea el concepto de sistema y con él la estructura coordinadora del proceso de producción en televisión: el concepto de sistema se explica para dejar en claro la vinculación entre los diferentes niveles de organización y de participación de quienes están involucrados en la producción, de acuerdo con el objetivo de producir un producto televisivo. De esta manera se establece el imperativo de controlar todo lo que suceda en la producción desde el inicio del proceso al señalar con la comunicación las características de la integración funcional en la estructura coordinadora; la integración funcional establece el tipo de relación (funcional o humana, según el caso que marquen los propósitos, procesos y tareas en cada etapa de la producción) y con ello, la organización grupal o individual de los participantes en el proceso de producción de acuerdo con la etapa correspondiente de la misma (equipo de trabajo para la producción; grupo operativo de producción en la grabación; y staff en la postproducción) con lo cual se consigue la concatenación de todo el proceso productivo de televisión.

"La primera parte de la producción, la Preproducción" es el segundo capítulo de la tesis. En él se ve reflejado el concepto de sistema, al presentar el inicio del proceso de producción con la descripción de lo que será el equipo de trabajo, es decir, la primera parte constitutiva de la estructura coordinadora en la planificación del proceso. Conforme lo marque la organización grupal e individual del equipo de



trabajo es esta etapa, también se marcan los propósitos, procesos y tareas a desarrollar en la misma; lo mismo sucederá en las otras etapas.

En este capítulo, se explica cómo es el equipo de trabajo al guardar una relación de "comuna", es decir, de igual a igual entre sus miembros; la mecánica de relación será con base en las juntas de trabajo para así definir las decisiones por consenso; dichas decisiones implican la vinculación entre sus miembros y cómo ésta diseña a su vez, la integración funcional del equipo en esta primera etapa de acuerdo con lo que marque la comunicación.

"El Control sobre la Marcha" depara en el tercer capítulo de la tesis, recomposición del equipo de trabajo al marcar un nuevo diseño de la "comuna" con base en una relación "jerarquizada, al presentar niveles operacionales en la organización de los integrantes de la producción. Lo anterior se debe a que los propósitos exigen una separación en niveles: nivel creativo/directivo y operativo-ejecutivo, al identificar que los procesos para el primer nivel son el de ejecutar el trabajo 'intelectual', es decir, la creación audiovisual del producto televisivo, así como la dirección para la consecución del mismo; los propósitos para el segundo nivel establecen el aportar la mano de obra en la operación técnica de los implementos mecánicos y electrónicos, también se encarga de facilitar la materia prima necesaria para el desarrollo de la producción. De estos niveles se desprende que las tareas, para el creativo-directivo, son: productor, director, jefe de piso y guionista; las tareas en el nivel operativo-ejecutivo, son: camarógrafos, talentos, responsables (de audio, iluminación, escenografía, utilería, vestuario, maquillaje y musicalización), asistentes y editores. Todo lo anterior, hace pensar que el equipo de trabajo deje de llamarse así y ahora tener el nombre de grupo operativo de producción.

Se continúa con el modelo sistematizado de la producción en televisión prosiguiendo con la formación de la estructura coordinadora, al responder ésta a la planificación con la nueva organización, precisando la integración funcional con los niveles; al marcar en ellos, una comunicación que busca crear una relación tanto funcional como humana, ya que no hay que olvidar que la "comuna" no desaparece a pesar de ser otra la formación de los participantes, todo esto concatena a la primera etapa y la segunda etapa de la producción, como se puede apreciar.

Aquí se sugiere implementar a la comunicación a partir de un proceso en donde el emisor ya no considera al receptor como un simple capturador de mensajes; ahora el receptor, de acuerdo con su condición de consumidor y productor de

cultura, lo sitúa en una posición activa, crítica, de lo que recibe como mensajes, al interpretarlos y reciclarlos para su propio consumo. De igual manera es como el emisor se ve en la situación de cambiar su acostumbrada función de productor a una posición de generador de cultura: es un potenciador y no más un alienador al servicio de intereses ajenos a su creatividad realizadora al construir los mensajes y, con ellos, establecer una comunicación a través de la televisión.

En el último capítulo, que lleva por título, "La Materialización del Producto en términos de Audio Video: la Postproducción", se fragmenta el grupo operativo de producción, al presentar el nivel creativo/directivo como el staff. El staff se encarga del montaje de lo que será el producto televisivo, lo cual corresponde a la tercera etapa de la producción en televisión. Según Jorge Enrique González Treviño, el staff es el "responsable de la conclusión de la producción", es decir, resolverá el problema de ensamblar la imagen y el sonido de manera tal de que se expresen en un producto televisivo.

La planificación hace ver que la preproducción y la producción tienen su continuidad en la postproducción con una nueva recomposición de los integrantes de la producción en televisión. Al ver las cosas de esta manera, el staff se responsabiliza de continuar funcionalmente con el desempeño integral del sistema al concretizar totalmente la estructura coordinadora del proceso de producción. Así, la integración funcional hace que el productor, el director, el guionista y el jefe de piso, de acuerdo con los propósitos, conserven su nivel jerárquico y, conforme a los procesos, preserven a la "comuna" al resolver el montaje del producto televisivo en esta última etapa, lo cual establece la tarea en su realización finalmente. Mientras esto sucede con el staff, según los propósitos, el nivel operativo/ejecutivo -no cambia de nombre- conserva su nivel jerárquico, se encarga de elaborar un informe retrospectivo -lo cual simboliza los procesos y la permanencia de la comuna- que examina el desempeño de todos los integrantes del proceso productivo, así como del producto final, lo cual constituirá a las conclusiones, que servirán para hacer más perfectible el desempeño en el proceso productivo y la planificación de las producciones para próximas realizaciones, lo que da el valor real a la capacitación y con ello a la conclusión de sus tareas, en particular. La comunicación procura una relación tanto funcional como humana, a pesar de la nueva organización en esta última etapa, así como de proseguir con la jerarquización en los niveles organizacionales y de operación que vienen de la segunda etapa de la producción con el grupo operativo de producción.

Finalmente, vale la pena comentarlo, la "propuesta didáctica para la producción en televisión" es el fruto de más de cinco años de experimentación en el campo de la

enseñanza a nivel medio superior y superior. Así como el tiempo permitió su concreción, también permitirá que el modelo sistémico que aquí se propone, sea perfectible. Esta es la principal razón por la que se habla de una revaloración del proceso de producción en televisión en este proyecto; sin duda el conocimiento es lo más perfectible que hay.

## I.- CUANDO TODO INICIA.

La producción en televisión es un conocimiento especializado, pero la especialización no esta peleada con la potencialidad de quienes lean este texto. Por el contrario, les será de utilidad dado que toma en cuenta las características diversas de aquellas personas que trabajan o tienen responsabilidad directa del avance y la aplicación de los medios audiovisuales para la divulgación; además, a todos los interesados en tener una idea general sobre la utilización de las técnicas de producción audiovisuales.

No se pretende hacer operadores profesionales ni tampoco agotar un tema tan basto como el de la producción en televisión. El propósito central de esta tesis es apoyar con una "revaloración" del proceso de producción que permita preservar la mayor cantidad de información posible como una forma de capacitación. La "revaloración" del proceso de producción en televisión que aquí se plantea, está integrada por conceptos e ideas referentés a la búsqueda de una mayor funcionalidad del individuo y el equipo mismo, al integrarlos en un modelo sistémico de trabajo que paulatinamente alcanzará un conocimiento formativo en:

- A) La habilidad para organizarse en equipos de colaboradores de acuerdo a un orden sistematizado: la calidad del producto televisivo dependerá de la relación funcional y humana con la cual cada uno de los integrantes establecerá un vínculo operacional en cada etapa de la producción y así construir el sistema.
- B) Un manejo básico de la comunicación: aplicación de la comunicación para establecer diferentes formas de organización con base a el logro de la relación establecida (humana o funcional); la comunicación será el nexo con el cual, los integrantes de la producción se interconectarán en el momento de desempeñar de forma individual o grupal los procesos, propósitos y tareas, en cada etapa del proceso de producción televisiva. Cabe agregar que la comunicación se toma en cuenta para la construcción de los mensajes en televisión que expresará el producto audiovisual correspondiente.
- C) El uso operativo y técnico de implementos electrónicos y mecánicos durante las tres etapas de la producción televisiva: *Preproducción, Producción y Postproducción.*

## **1.1 La Conceptualización del Proceso de Producción en Televisión: la Planificación General.**

La estrategia a seguir para la producción de televisión inicia con su planificación, en donde se puede apreciar a las tres etapas de la producción y paralelamente su esquematización con base en el modelo de sistema.

La planificación marca las tareas en cada etapa de la producción. De esta manera, en la Preproducción hay que determinar el objetivo de la producción televisiva, es decir, el programa o producto de televisión a realizar, lo cual incluye el señalamiento por temas, o sea, planos, tomas, escenas requeridas para el producto; agregar la participación de los integrantes y el material a necesitar para la producción. A continuación, en la etapa de la Producción se debe llevar a cabo la grabación, tanto visual como auditiva, ya sea en exteriores o interiores. Para la Postproducción se deja el montaje e integración de efectos especiales -según el caso que requiera el producto-, de acuerdo a la expresión comunicativa que se busca en el producto televisivo.

Con la planificación de la producción en televisión se marcan también las líneas de lo que será la Estructura Coordinadora, constituida, claro está, por la organización operacional de los integrantes en cada etapa de la producción: en la primera, estará el Equipo de Trabajo, el cual se integrará como una comuna; en la etapa de la Grabación, el Equipo de Trabajo se reorganizará en dos niveles, el Creativo-Directivo, encargado de la creación y dirección del producto audiovisual. El otro nivel, el Operativo-Ejecutivo, que aporta la mano de obra y la materia prima necesaria para la producción. De esta manera, el Equipo de Trabajo se llama Grupo Operativo de Producción, que conserva, a pesar de su jerarquización en niveles, la integración en comuna. Después, en la Postproducción, se presenta una nueva organización de los integrantes de la producción; ahora se llamará Staff: es una fragmentación del Grupo Operativo de Producción, en donde el nivel Creativo-Directivo pasa a ser el Staff. El otro nivel no desaparece, y se encarga de la elaboración de un informe que revise el desempeño durante la producción y el producto mismo. Prevalece la integración de la comuna al ensamblar la imagen y el sonido, de tal manera de que se exprese comunicativamente el producto televisivo.

La Estructura Coordinadora para dar la integración en comuna durante toda la producción, presenta la Integración Funcional, lo cual, como se ha mencionado, patentiza la organización operacional de los integrantes en la producción por etapas. Con la Integración Funcional se distinguen las relaciones funcionales y/o humanas,

por medio de los conductos que la comunicación establezca y así, no confundir tanto las jerarquías como los roles que se desprenden de ésta.

Como resultado de la planificación, el modelo de sistema en la producción de televisión proporciona la habilidad para organizarse de los integrantes durante el proceso de producción, el manejo básico de la comunicación entre ellos y el desempeño operativo y técnico de los implementos durante la producción. Bien podría decirse que se constituye todo un proceso de enseñanza-aprendizaje con la planificación y la Estructura Coordinadora del proceso de producción, es decir, es la capacitación que pretende una "revaloración" de la producción en televisión.

## **1.2 La Estrategia de la Planificación.**

Vamos por partes: no se puede entrar de lleno a la producción en televisión con tan sólo seguir las tres etapas que la componen. Hay una estrategia a seguir, que es la planificación del proceso, la cual pondera la distribución estructural de los diversos roles, quedando así coordinados a través de una colaboración individual y, a la vez, de otra colaboración, ésta conjunta, de todos los integrantes de la producción. Con la planificación, la Estructura Coordinadora tiene su base en el conocimiento en los propósitos, procesos y tareas que se deben llevar a cabo en las tres etapas del proceso de producción televisiva. En cada una de ellas, según la estructura, se deduce la intervención individual o conjunta de los integrantes de la producción, al reconocer el tipo de relación que se dé entre ellos. Considerar estos lineamientos como la base directriz -la estrategia- de la planificación.

La estructura fija una coordinación que especifica la relación funcional en los propósitos, procesos y tareas en cada etapa con la organización operacional de los integrantes de la producción, así es la estrategia a seguir. Tanto la Preproducción, la Producción y la Postproducción son etapas que arman la coordinación de todos los roles a desempeñar en el proceso de producción; entonces, en la medida en que exista claridad en la planificación, la estrategia durante la producción establece un control real sobre el trabajo a desempeñar por los integrantes tanto en lo individual como en lo colectivo, a lo largo de la producción.

Por otra parte, pero en el mismo sentido, la participación de los integrantes debe ser inteligente, ya que al estarse desempeñando durante el desarrollo de la producción, el proceso mismo de producción les resultará ser un proceso de aprendizaje significativo, al promover las experiencias que se den en el proceso de

producción como generadoras de un aprendizaje que perdurará en contextos distintos y aún diferentes en otras producciones televisivas. El proceso de producción resulta ser entonces, un proceso constructivista del conocimiento, al estar planteado como un proceso de enseñanza y aprendizaje, el cual hará perdurar el aprendizaje al no presentarlo de manera arbitraria y sí sustancial, es como una manera de organizar lo que se va desarrollando a lo largo de la producción en cada etapa (desde los miembros hasta lo que tienen que hacer, así como se deben de relacionar) lo cual trata a cerca de la indispensable condición sistemática del proceso de producción en televisión, y representa, en síntesis, la capacitación de todos los integrantes en la producción de productos televisivos.

(Por otra parte, la capacitación considera a la comunicación como un proceso de interdependencia entre emisor y receptor -según Martín Serrano- en donde ambos son productores y consumidores de cultura, es decir, de influencia recíproca a partir de su propia interpretación del contexto, el cual será considerado de acuerdo a la misma dinámica y características del proceso de comunicación originado desde el momento mismo en que se plantea el tipo y contenido del mensaje televisivo que éste presentará, Aunque no se tratará con la debida profundidad la manera en que se da este proceso de comunicación en la realización del mensaje televisivo, si se advierte que esta consideración debe valorarse desde el momento mismo de la planificación del proceso de producción en televisivo hasta su materialización en audio y video).

La capacitación que se pretende destaca el concepto construccionista del aprendizaje para que este sea significativo. El término significativo hace alusión directa a la organización del contenido para su relación lógica en el momento de su aprendizaje, se entiende así que el proceso de producción está planteado. Como se podrá apreciar, la capacitación se presenta en la planificación como un contenido de significatividad lógica, es decir, no presenta arbitrariedad ni confusión. En cuanto a su posibilidad de asimilación, la capacitación presentará una significatividad psicológica: existe una estructura cognoscitiva del conocimiento en lo que es la estructura coordinadora en donde hay elementos previos y relacionables (son las etapas y en cada una de ellas propósitos, procesos y tareas -lo cual incluye a la estructura coordinadora y la integración funcional pretendida-) que son la manera de implicar a todos los factores que intervienen en el modelo sistémico por medio de la implementación de una comunicación cuyo único afán es crear alternativas de relación para desarrollar la capacidad de los integrantes en el proceso de producción televisivo.

El aprendizaje significativo de la capacitación en la producción de televisión, representa un conocimiento organizado lógicamente para su comprensión, lo cual determina su trascendencia como un método de enseñanza-aprendizaje.

La "revaloración" del proceso de producción en televisión es también una forma de capacitación que propone un orden del conocimiento para hacerlo **significativo**. Deja de lado la vieja postura de transmitir información como una forma de "lograr" un aprendizaje y pasa a la participación directa en la construcción del conocimiento conforme éste se genera mientras se desarrolla el proceso de producción. Esto hace más atractivo el mismo conocimiento.

### **1.3 Características de la Estructura Coordinadora.**

Cabe hacer una reflexión: el aprendizaje es un hecho individual. El desarrollo de la inteligencia es un proceso eminentemente personal y en consecuencia, su individualización es un elemento fundamental. Por lo que el aprendizaje de la Estructura Coordinadora es personalizado para conocer a detalle como se articula su intrincada red de relaciones funcionales en la interacción de los integrantes de la producción.

Al quedar aclarado lo anterior, con la articulación de las tres etapas del proceso de producción bajo la coordinación de una estructura rectora de la organización del trabajo durante el proceso de producción, se interpreta que el trabajo de producción es una labor de conjunto "en la que sólo la unión de diferentes, habilidades permite alcanzar los resultados deseados. Es completamente falso afirmar que un programa -producto- de televisión es la culminación del talento y, trabajo de una sola persona. En el proceso de producción todos y cada uno de los elementos -integrantes- que intervienen en las diferentes etapas es importante, básico"<sup>1</sup>.

A pesar de que el aprendizaje es individualizado, el trabajo de producir televisión es colectivo, por lo que la dinámica grupal de los integrantes de la producción concilia ambas posturas por el bien de la realización televisiva misma.

---

<sup>1</sup> González Treviño, Jorge Enrique *Televisión y Comunicación. Un enfoque teórico-práctico*, p 46



En la Estructura Coordinadora el Equipo de Trabajo, el Grupo Operativo de Producción y el Staff serán un mismo "conglomerado de gentes que interactúa durante un periodo de tiempo y comparten objetivos comunes -el proceso de producción televisiva. El grupo -los integrantes de la producción- está dotado de conducta social y ésta es un cuestión de experiencia humana, conducta de mutua adaptación o ajustes de la conducta de los miembros del grupo, al extremo de que el grupo se convierte en una unidad funcional o prácticamente en una máquina humana"<sup>2</sup>.

La capacitación concilia efectivamente el aprendizaje individualizado con la disposición a colaborar de los integrantes de la producción bajo la Estructura Coordinadora.

Desde la formación y organización del Equipo de Trabajo hasta el Staff, la Estructura Coordinadora integra a los diferentes individuos al cumplir tareas en particular, las cuales los harán interactuar entre todos, traduciendo la labor personal en colectiva. La concatenación de las tareas señaladas en la planificación en cada una de la etapas de la producción va precisando la estructura que coordinará la intervención individual y colectiva, conservando la conjunción de los integrantes de la producción. Dominará a lo largo del proceso productivo la colaboración como una abierta disposición para el trabajo, encaminada a la consecución de una meta: la producción en televisión.

De esta forma la Estructura Coordinadora se representa con mayor objetividad a hacer evidente la sistemación del proceso de producción en televisión a través de mostrar en él un ejercicio natural de integración laboral.

Tal integración laboral muestra tan sólo que la Estructura Coordinadora tiene una separación operativa de acuerdo a las etapas de la producción marcadas en la planificación, pero su dinámica interna mantiene una participación oportuna y permanente de todos los que intervienen en la producción, lo que da como resultado el que se hable del término "comuna" como una constante que exhibe la conducta de los integrantes. Esto aunado a el papel relacionador de la comunicación constituye formalmente a la Estructura. Para precisar, la comunicación al relacionar a los integrantes de la producción bajo la estructura organizadora, establece la interacción de éstos bajo dos directrices: vertical, si se da el caso de una relación funcional u

---

<sup>2</sup> Gallo, Miguel Angel *Introducción a las ciencias sociales*, p 51.

horizontal, si se da una relación humana. Con estas directrices comunicacionales, la Estructura Coordinadora presenta un esquema conceptual de tanto roles individuales como colectivos en una interacción funcional o humana en el Equipo de Trabajo, el Grupo Operativo de Producción y el Staff, todo bajo un sólo desempeño coordinado, conforme lo plantea la planificación general de todo el proceso de producción en televisión, tal es la trascendencia de la estructura.

**PREPRODUCCION:** El Equipo de Trabajo en comuna.

**PROPOSITOS, PROCESOS Y TAREAS:** La comuna define el producto televisivo a producir, además planea la que será la producción.

**PRODUCCION:** El Equipo de Trabajo ahora se jerarquiza en sus roles. Se da el surgimiento de los niveles: Creativo-Directivo y Operativo-Ejecutivo. Continúa la articulación en comuna.

**PROPOSITOS, PROCESOS Y TAREAS:** El Grupo Operativo de Producción, jerarquizado en niveles, dirige lo acordado como una estrategia a seguir propuesta por el Equipo de Trabajo.

**POSTPRODUCCION:** El Grupo Operativo de Producción se reorganiza: el nivel Creativo-Directivo, ahora es el Staff; el otro nivel, el Operativo-Directivo se mantiene; la comuna prevalece.

**PROPOSITOS, PROCESOS Y TAREAS:** El nivel Creativo-Directivo le da tratamiento al mensaje audiovisual en el montaje, al fungir como Staff. El otro nivel, el Operativo-Ejecutivo, además de ser la mano de obra y aportar la materia prima durante la grabación, en la Postproducción no desaparece, al dedicarse a la elaboración de un informe que revise el proceso de producción el producto televisivo finalizado.

#### **1.4 La Dinámica de Integración en el Modelo Sistémico.**

En este apartado, lo importante es hacer notar como se mantiene la estructura con base en el modelo de sistema, apoyado éste en la Motivación, al coordinar las actividades individuales y colectivas de los integrantes de la producción a través de la interacción de las relaciones funcionales y humanas. La Motivación es la interacción que establece una interdependencia por los flujos comunicacionales entre los integrantes, a pesar de la necesaria organización jerárquica a lo largo de las tres etapas en la producción televisiva. Es entonces la comunicación la que formaliza -coadyubando la Motivación- a través de sus flujos, las relaciones: tanto funcional como humana y, con ello, la interdependencia, característica común en todo sistema. En cualquiera de ambas relaciones, la comunicación hace observar dónde y en cuál rol a desempeñar es necesaria la intervención de la Motivación y así, con el tipo de vínculo a establecer se dará el funcionamiento íntegro de los miembros en el proceso de producción en televisión.

La relación funcional al utilizar el proceso de comunicación hace que los flujos informacionales sean verticales; por el contrario, la relación humana hace que la comunicación defina flujos informativos horizontales: en ambas siempre prevalece el espíritu de la Motivación -no olvidar que durante las tres etapas nunca desaparece la relación de comuna. De esta manera ya se puede hablar de una condición sistémica en la producción: de un modelo sistematizado que es el sustento "valorativo" que presenta la Estructura Coordinadora para el ejercicio operativo de los integrantes de la producción, y así conseguir la Integración Funcional de los mismos por medio de la comunicación, la construcción de sus conductos, en la producción en televisión.

El modelo sistémico es un estructura integrada por las diferentes propósitos, procesos y tareas a desempeñar por los integrantes de la producción de acuerdo a la organización funcional de los mismos en cada una de las etapas del proceso; lo cual hace pensar en que también el proceso de producción televisiva es sistemático. La idea de interdependencia y funcionalidad lo hace entenderlo así.

El sistema es "un conjunto de elementos así como de relaciones entre éstos y sus atributos, en el que los elementos son los componentes o partes del sistema, los atributos son las propiedades de los elementos y las relaciones mantienen unido al sistema"<sup>3</sup>.

El propósito central de un sistema es lograr mediante procesos internos entre los componentes, la generación de productos previamente determinados; la analogía es bastante clara: el realizar un producto audiovisual es el propósito del proceso de producción televisiva mediante la organización de los recursos humanos, técnicos y financieros.

La interacción coordina las relaciones y sus atributos, es decir, de las tareas y sus vínculos entre los integrantes del proceso de producción, lo anterior da existencia a un organismo como constituyente de la producción en televisión. Los elementos de la Estructura Coordinadora, los integrantes y su organización por etapas en la producción y las tareas, así como las relaciones que se generan -Integración Funcional- con la interdependencia, hacen la concatenación de las etapas como un solo accionar sistematizado que hace "vivir" al organismo.

Un proceso sistematizado para la producción en televisión es un organismo que presenta una dinámica interna caracterizada por una Estructura que coordinadamente, presenta una apertura como alternativa a la rotación de las posiciones de los integrantes a pesar de la jerarquización de los mismos, sin dejar que la organización de los integrantes en las etapas de la producción se disuelva.

El funcionamiento interno del sistema está marcado por cada Propósito, el cual establece el o los Procesos que se requieren en las Tareas a cumplir en cada etapa de la producción; los Procesos, gracias a la comunicación, supervisan la calidad participativa de los integrantes, de acuerdo a la dirección -intenciones- de los flujos en los conductos comunicacionales, al intervenir en el proceso de producción

El modelo sistematizado del proceso de producción en televisión es abierto, ya que no existe una sola dinámica lineal en él, dado que los insumos son unos en el inicio de cada etapa de la producción y los productos son un resultado totalmente

---

<sup>3</sup> Rivadeneira Prada, Raúl. *Periodismo. La Teoría General de los Sistemas y la Ciencia de la Comunicación*, p 29-30

distinto en cada una de ellas (insumo es aquello que ingresa al sistema y producto es aquello que, una vez procesado, sale del sistema).

A= AMBIENTE

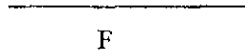
\_\_\_\_\_ E \_\_\_ T \_\_\_ S \_\_\_\_\_

E= ENTRADA



T= TRANSFORMACION

S= SALIDAS



F= FEEDBACK

4

En el "Ambiente", la información general y específica sobre la realización en televisión sirve para que la comunicación produzca un conocimiento significativo sobre cómo producir programas de televisión; en la "Entrada", la información proveniente del Ambiente, sirve de insumo; el proceso de producción se presenta en la "Transformación", en donde se produce un producto televisivo: será de Proceso a Proceso y de Tarea a Tarea, en donde participan los integrantes de la producción, de acuerdo a los Propósitos preestablecidos; con la "Salida" se obtiene el producto, es decir, el producto televisivo. Se lleva a cabo un análisis del producto de acuerdo a la estructura sistematizada del organismo y del mismo proceso de producción, lo cual abarcará formas de coordinación en futuras producciones. El producto, resultado de una estructura y un proceso de elaboración sistematizados, constituye el insumo que viene, es decir, la producción próxima a realizar, que al seguir la secuencia produce nuevamente el insumo de otro proceso y estructura también sistematizados, y así sucesivamente.

El modelo sistémico guarda su propio equilibrio al cumplir cada ciclo, de esta manera, la estructura sistematizada de las etapas de producción y los integrantes de la producción organizados en cada una de ellas, así como del proceso mismo de producción, se caracteriza por su dinámica interdependiente entre los elementos, sus relaciones y Propósitos, Procesos y Tareas; en caso de presentarse la disfunción o conflicto, todo el sistema se ve afectado: si es el caso, los insumos regeneran al

---

<sup>4</sup> M Goldhaber, Gerald *Comunicación Organizacional*, p 54

sistema; luego entonces, una constante de información y crítica sobre los productos televisivos, señalando las disfunciones en la estructura y proceso de producción sistematizado, podrá asegurar permanentemente la apertura del modelo sistémico en su "Retroalimentación" y por consecuencia, replantear su funcionamiento.

La comunicación es consecuencia directa en la creación del modelo sistémico. La interdependencia entre los elementos e integrantes de la estructura se da por los roles y las relaciones que de éstos se desprenden. La comunicación vincula a ambos con base a los flujos informativos: de arriba a abajo y de izquierda a derecha, también en dirección inversa.

En el cumplimiento de las funciones, la comunicación interviene en forma vertical u horizontal; aunque comunicar significa acción o efecto de hacer a otro participe de lo que uno tiene (esto sería comunicación horizontal), también significa lo expresado por Aristóteles: imposición de formas (claro que aquí se entiende a la comunicación vertical). Ambos significados se mezclan entre los roles y las relaciones cuando fluyen por los conductos y establecen los vínculos interdependientes del sistema de producción televisiva: por un lado, la comunicación logra persuadir -imponer-, es decir, establece autoridad -jerarquía-; por el otro, la comunicación mueve a la colaboración, a la relación humana que está dispuesta a colaborar sin marido o jerarquía de por medio; en ambos casos la comunicación es la que dirige al organismo durante la producción televisiva.

Efectivamente, la comunicación en la etapa de Preproducción hace que los Integrantes se organicen en el Equipo de Trabajo, bajo una relación en comuna, lo cual plantea una relación comunicativo horizontal entre los integrantes que los lleva a disertar y así planificar el proceso productivo de televisión. De dicha planificación y con base a el papel de la comunicación, en la segunda parte, la Producción, el Equipo de Trabajo ahora se ajusta en el Grupo Operativo de Producción, dividido en niveles de jerarquización y de relación, claro está; sin embargo la comuna no desaparece gracias a que en la comunicación vertical y con los mismo ductos en esa dirección, corren los flujos de la comunicación horizontal, por lo que la interdependencia no se disuelve a pesar de la formalidad o informalidad de la misma comunicación; no hay que olvidar la condición de apertura que tiene el sistema, que permite una retroalimentación con las observaciones hechas de las disfunciones presentadas en él, lo cual hará el otro nivel en la siguiente etapa, lo anterior crea un círculo virtuoso. También en la tercera etapa, la Postproducción, la comunicación hace que el nivel Creativo-Directivo continúe con sus funciones al hacer el montaje del producto televisivo, por lo que ahora se llama Staff. El otro nivel no desaparece: el nivel Operativo-Ejecutivo desempeña la función de supervisor al elaborar un

informe de lo sucedido en la producción del producto audiovisual mismo. Sus observaciones reconocen las distintas y diferentes disfunciones del sistema. La comunicación plantea flujos para relaciones similares en la segunda etapa: la interdependencia permanece por que los conductos informativos así como permiten en direcciones verticales u horizontales gracias a la intención comunicativa, ya que conservan las condiciones formales o informales de la comunicación. En resumen, la comunicación es la coordinación en la Estructura, sistematizando el modelo para la producción en televisión.

La comunicación es funcionar: plantea al mismo tiempo coordinación y cooperación, y evita, en lo posible, la confusión y la duplicidad de roles, lo cual es una garantía de calidad constante en el desempeño de las vinculaciones por los integrantes del proceso de producción. Comunicar es dar forma a la estructura, sistematizando sus vinculaciones para que el organismo se concrete en una planificación y en una estructura que son el sustento en el proceso de producción en la televisión.

## II.- LA PRIMERA PARTE DE LA PRODUCCION. LA PREPRODUCCION.

La Conceptualización del proceso de Producción en Televisión inicia por la planeación de lo que se hará primero en ésta etapa; y así se hará después en las siguientes. Esto da marcha al proyecto de "Revaloración" que propone el modelo sistémico del proceso de producción: armar una estructura que de manera sistematizado coordine el proceso mismo, de acuerdo al desarrollo funcional que se da en cada una de las etapas; lo anterior constituye una forma de capacitación, al ser presentada como un proceso de aprendizaje significativo.

En la Preproducción como en la Producción y la Postproducción, se da un espacio donde hay una participación activa en la construcción del conocimiento. La capacitación pretende ser una práctica educativa destinada a desarrollar las potencialidades organizacionales de la comunicación -utilizándola con base en la Motivación que dan las relaciones humanas o funcionales para el desempeño de una labor en equipo, pero de participación e iniciativa personal en la colaboración para lograr un objetivo preestablecido como lo es un producto o programa de televisión- a través del aprendizaje de la producción en televisión. Este se caracteriza con la intervención de los integrantes de la producción en esta primera etapa al determinan el propósito del proceso de producción: la realización de un producto audiovisual con base en la definición de la organización de los mismos Integrantes en ésta y las siguientes etapas de la producción de acuerdo al sistema de comunicación que determinará los flujos y direcciones que asumirá la información, con la cual se establecerán las relaciones humanas y funcionales durante la producción: con ésta etapa se da la parte del proceso de producción donde la planificación constituye la primera parte de la Estructura que coordine todo el proceso de producción.

A partir de este capítulo la planificación hace necesario dar a conocer cuáles son los procesos y tareas que involucran los propósitos de cada etapa, qué tipo de organización ha de ser utilizada su aprovechamiento; la participación de todos los integrantes los involucra en el proceso de producción y simultáneamente en un proceso de enseñanza-aprendizaje que es la capacitación.



## 2.1 La Conceptualización del Conocimiento.

Los miembros de la producción están frente a un conocimiento que puede resultar básico en apariencia, pero del cual aprenden de acuerdo a las distintas situaciones de aprendizaje que se les presentan conforme el proceso de producción en televisión así lo requiera.

En términos generales, el aprendizaje significativo que se pretende ( el cual se entiende como la capacidad para aplicar un conocimiento propio sobre la producción televisiva en cualquier situación de producción televisiva) para los integrantes de la producción, tiene dos niveles: el primer nivel de conocimiento está formado por el conjunto de reglas y estrategias sobre la formación de la Estructura Coordinadora, así como por la información que los mismos sujetos del equipo obtengan y paulatinamente vayan organizando durante el proceso mismo de producción como parte de la capacitación y su aprendizaje. En lo que corresponde al segundo nivel, éste incluye el conocimiento propio, es decir, un funcionamiento cognitivo que demuestre la capacidad de planificar las actividades que van a realizarse, controlar su ejecución y evaluar sus resultados por medio del seguimiento de los propósitos, procesos y tareas a efectuar por parte de los miembros del equipo de colaboradores: articulación de los roles y las relaciones en cada etapa de la producción, con una atención especial en la dirección de los conductos comunicativos y sus flujos, ya que éstos arman la estructura le dan su condición de sistema.

La mayor eficiencia a lograr con esta capacitación se da durante la aplicación directa del conocimiento en la actividad misma del proceso de producción: es así como se da el aprendizaje significativo, el cual depende del repertorio de habilidades y conocimientos de los integrantes de la producción en el control que posean sobre sus procesos cognitivos, de sus habilidades cognitivas: relación organización de ambos niveles; es decir, la formación de la Estructura ha utilizar en cada situación de aprendizaje como lo es cada etapa del proceso de producción en televisión, lo mismo sucederá con otras producciones. El preocuparse por las características de la Estructura posibilita un aprendizaje significativo de cada situación de aprendizaje: se da un control para supervisar el surgimiento de errores o disfunciones y, en consecuencia, planear una nueva actuación conforme la nueva estrategia lo marque. Esto da la capacidad de generalizar o transferir un aprendizaje a nuevas situaciones no consideradas en el proceso de producción televisiva.

Aprender y transferir las características de la Estructura a nuevos campos de la producción televisiva son procesos estrechamente relacionados a la planeación de la misma producción. La habilidad de organizar inicialmente un plan de acción y de llevarlo a la práctica de forma progresiva da más autonomía y flexibilidad en el mismo proceso productivo, de esta manera se pone a prueba un comportamiento inteligente para todas las eventualidades en las distintas etapas de los diferentes procesos de producción en cada tipo de producto televisivo.

Los progresos en el aprendizaje de la producción televisiva en cada etapa de la producción, se caracterizarán por avanzar en la utilización de reglas y estrategias muy concretas y específicas, a la elaboración de reglas más generales que pueden aplicarse en una pluralidad de situaciones. En este accionar las reglas aisladas surgidas del flujo comunicativo dentro de la estructura coordinadora, se van interconectando y aquéllas que se activan voluntariamente se van incorporando para su utilización de manera más automática y, espontánea.

Por el contrario, una regresión en el aprendizaje se muestra al no mantener la forma espontánea en el control de los procesos cognitivos, con lo cual se obtendrán resultados inferiores en los propósitos, procesos y tareas. La estructura coordinadora estará más vinculada a situaciones específicas y manifestará más problemas para seleccionar la o las estrategias más adecuada en situaciones diferentes. Las posibles dificultades en el aprendizaje se caracterizarán, por lo tanto, ante la falta de flexibilidad y espontaneidad en la planificación de la Estructura Coordinadora y en los procesos que se van a desarrollar, además, en su regulación posterior en la relación funcional y humana del equipo de colaboradores en la producción televisiva.

## **2.2 Los Componentes del Conocimiento Significativo, su Planificación en la Organización de Equipo de Trabajo en la Etapa de la Preproducción.**

A partir de la primera etapa de la producción, la Preproducción, el inicio de la producción televisiva marca que los integrantes de la producción pasen a llamarse Equipo de Trabajo, lo cual responde a la necesidad de organizarse en cada etapa de la producción, de acuerdo a la constitución de las relaciones funcionales y humanas que concatenan a ésta etapa con las otras etapas: de Producción y de Postproducción, lo que da como resultado que el Equipo de Trabajo cambie en cada una de ellas, así

surgirán el Grupo Operativo de Producción y el Staff en las siguientes dos etapas de la producción.

En específico en ésta etapa, se acuerdan las actividades individuales y en conjunto de los integrantes del Equipo de Trabajo por parte de los integrantes de la producción, con lo que efectuarán una forma de planificar su proceder al ceñirse al concepto de sistema, en donde la estructura marca los propósitos, procesos y tareas, lo cual articula la vinculación de las relaciones funcionales y humanas en esta etapa de la producción, básica para todo el proceso de producción televisiva; esto marca el mismo proceder en las siguientes etapas.

Los acuerdos se tomarán en base a los siguientes componentes, los cuales delinearán los puntos claves a tratar para la realización del producto televisivo. Ellos son: la Problematización, la Relación Instrumental, la Incorporación de Información, la Práctica y la Conclusión, son los factores integradores de la composición de la Estructura Coordinadora como primer paso en la etapa de la Preproducción.

Desde la Problematización, la construcción del conocimiento plantea una situación-problema: la práctica educativa de producir un producto televisivo, ante ello hay que considerar dos dimensiones y su correspondiente interrelación: por una parte los contenidos curriculares, a partir de los cuales se puede cuestionar el conocimiento previo que tiene el Equipo de Trabajo; por otra parte, la especificidad individual de los integrantes del Equipo de Trabajo, es decir, su esquema de referencia inmediata que incluye sus saberes haceres, sus expectativas e inquietudes, sus intereses y necesidades; y su especificidad social más amplia en la que están inmersos. Ambas dimensiones no son incluyentes, sino complementarias y necesarias para dar, además de una orientación para el Equipo de Trabajo, un valor didáctico al problema dado.

Es entonces recomendable plantear en la Preproducción una situación en la que el Equipo de Trabajo confronte sus conocimientos previos; a partir de ello, podrá reconocer que éstos son insuficientes para desarrollar la explicación o solución requerida y así desencadenar el proceso de construcción del conocimiento. Efectivamente, el enfrentarse a una producción de televisión resulta ser esa situación. Además de considerar a ésta como tal, esto conlleva también a su problematización en la organización del Equipo de Trabajo. Esto obliga a pensar en las relaciones que se desencadenan durante la dinámica misma del proceso de producción en esta etapa.

Con la Relación Instrumental, el conocimiento que se construye desde la Problematización, formula un conjunto de condiciones y acciones lógicas e instrumentales, que faciliten la interacción del Equipo de Trabajo con el objeto de estudio, es decir, la práctica educativa de producir televisión así como la organización del mismo Equipo, lo cual se puede dar a través de los métodos de las ciencias o métodos no formales. En este sentido, los métodos no se reducen al seguimiento puntual de una sucesión de pasos para obtener un producto televisivo tan sólo, sino que enfatizan la aplicación de conceptos y reglas, así como la utilización de instrumentos para la organización del pensamiento durante el proceso de producción televisiva, precisamente en la acción conjunta e individual del Equipo de Trabajo.

La Relación Instrumental debe facilitar al Equipo de Trabajo la construcción de esquemas de interpretación y transformación de la realidad que trascienda la utilidad inmediata, asimismo, debe propiciar el reconocimiento de las formas específicas de acercamiento, manipulación, asimilación, reacomodo y construcción de un objeto de conocimiento, por supuesto, se está hablando del producto televisivo, su proceso de producción y la organización que establecerá el mismo Equipo para su desempeño en la producción. El orden puntual es la existencia de la organización, la Estructura Coordinadora y su esquema precisan la dinámica funcional del Equipo de Trabajo. La estrategia es una relación lógica de los conceptos y reglas con los instrumentos a utilizar, de esta manera el pensamiento conduce las acciones y éstas los propósitos, procesos y tareas a desempeñar.

Junto con la Relación Instrumental, la Incorporación de Información por parte del Equipo de Trabajo, consiste en buscar e incorporar la información que le permita encontrar los conceptos y principios que engloban y explican la situación problematizante

La realización de un producto televisivo es el problema a resolver, y con la incorporación de información, éste se suma a una estructura cognoscitiva como la que coordina y organiza al Equipo de Trabajo: son los instrumentos que regulan los propósitos, procesos y tareas, es decir, la dinámica de trabajo del Equipo.

Al dar respuesta a una situación determinada, se evita que los miembros del Equipo de Trabajo memoricen acríticamente el conocimiento nuevo y lo vean como algo aislado a su realidad personal, laboral y social. La información debe surgir de fuentes pertinentes, acordes a las necesidades operativas de los integrantes del Equipo de Trabajo durante la producción de televisión. La Incorporación de

Información sostiene que la estructura que coordina las relaciones, implica la concatenación de las etapas de la producción, a partir de la organización secuencial del Equipo de Trabajo en cada etapa de la producción, lo cual marca la forma en que se realiza el producto televisivo. Todo lo anterior representa ese conocimiento nuevo que puede ser habilitado no memorizado, lo cual marca una propuesta alternativa de capacitación para la producción de televisión, que es finalmente el que se busca como "Revaloración" del proceso de producción.

La Práctica incorpora los conocimientos, y los miembros del Equipo de Trabajo deberán verificar si son correctos y suficientes, mediante su aplicación en la Problematización: el planteamiento del proceso de producción, la estructura coordinadora y, después, las relaciones funcionales y humanas a ejecutar en ella. La aplicación del conocimiento sirve de Práctica, e implica el desarrollo de habilidades individuales que permiten a cada integrante del Equipo, ejercitar sus propias estructuras cognitivas en un nivel de mayor complejidad. Así el Equipo de Trabajo está en posibilidad de manifestar su dominio con respecto a un conjunto de saberes: en donde la relación de éstos con su medio es fundamental, ya que requiere reformular el grado de utilidad de lo aprendido en relación a las explicaciones y aplicaciones previstas.

El último componente, la Conclusión, es el fortalecimiento de la nueva figura cognitiva del Equipo de Trabajo, que los lleva a aumentar su precisión y a ser más eficientes. La consolidación del conocimiento conduce a la Conclusión a nuevas interpretaciones de la realidad, expresadas a través de una mayor complejidad en la interacción y comprensión de los objetos, la conciencia individual y la interacción social. Al consolidar lo aprendido, los integrantes del Equipo de Trabajo pueden establecer relaciones superiores, conformando una unidad cualitativamente diferente a la suma de las relaciones encontradas, que le permiten identificar que ciertos conceptos o procedimientos metodológicos son o no válidos para abordar nuevas situaciones. Las producciones en televisión son variadas, complejas e inesperadas, de acuerdo al género o programa de que se trate, aquí la construcción del conocimiento ha alcanzado niveles interpretativos muy complejos y esto trae alternativas de solución a las Problematizaciones nuevas y mejor control a las ya experimentadas.

El conocimiento consolidado es un aprendizaje en donde el análisis y la explicación de los fenómenos tienen una estrecha relación con la realidad en la que están inmersos los integrantes del Equipo de Trabajo, de esta manera, en la práctica educativa de elaborar un producto televisivo, las habilidades desarrolladas no se ejecutan incoherentemente, existe una lógica que conecta los propósitos a los

procesos y a las tareas, existe una metodología aplicable a variadas circunstancias, el conocimiento construido ha sido trasladado y acrecentado por las nuevas configuraciones cognitivas (la Estructura Coordinadora).

Son cinco los componentes de la construcción del conocimiento para la planificación de los propósitos, procesos y tareas en la articulación de la estructura coordinadora del Equipo de Trabajo en esta etapa, lo que marcará las siguientes. Su aplicación cobra pleno sentido al verificar y valorar su impacto en cada miembro y, por supuesto, en el conjunto del mismo.

En lo que respecta a la organización del Equipo de Trabajo en ésta etapa, lo cual servirá de base para hacer lo mismo en las otras etapas, los componentes de la construcción del conocimiento significativo se despliegan en lo que es la comuna.

Sin dejar de lado su significado antropológico, la comuna es una formación social que se caracteriza por su complejidad, debido a que está íntimamente relacionada a la estructura u organización social y la superestructura o forma de pensar y actuar, además de que se influyen mutuamente.

La asociación existente en la comuna, desde el punto de vista de la producción televisiva, es una organización de individuos que tienen conductas vinculadas entre sí para obtener un objetivo en común a partir de seguir normas preestablecidas. El concepto de organización social hace referencia a las maneras específicas de coordinación entre las personas y a la forma cómo éstas se distribuyen funciones y actividades que son complementarias entre sí, y hacen posible satisfacer las necesidades de todo tipo.

Sin duda alguna, a la comuna se le identifica como un grupo social, dotado de sus pautas de conducta y permanencia. Los grupos como la comuna se pueden considerar una estructura social, pues al desempeñar sus funciones se entretienen las relaciones, con base a objetivos precisos a conseguir; cabe destacar la importancia que tiene la comunicación en la realización de las tareas y la constitución de las relaciones. La vida del hombre, en general, se realiza en grupos y la producción de televisión no es la excepción.

Las siguientes características definen a los grupos sociales, lo que servirá para la comuna en su integración funcional humana durante el proceso de producción televisiva; situación similar que presentará el Equipo de Trabajo:

*“Un conjunto de personas*

*Psicológicamente relacionadas entre sí*

*En él cada miembro acepta un conjunto de normas*

*En él cada miembro cumple un cierto papel*

*Que constituyen una entidad reconocida como tal por los miembros del grupo y por observadores externos del mismo*

*Que cuenta con cierta estabilidad y permanencia*

*Cuyos miembros establecen entre sí un sistema de comunicación*

*Todos ellos participan de ciertos valores o intereses comunes*

*Y tratan de llevar a cabo ciertos objetivos”<sup>5</sup>.*

Como se podrá entender, la comuna establece una relación de igual a igual con sus iguales. Se promueve "un intercambio mutuo, cara a cara, de ideas y opiniones entre los integrantes de un grupo - Equipo de Trabajo para la producción televisiva- relativamente pequeño"<sup>6</sup>. Para la comuna el proceso de Producción en Televisión reproduce la condición social en la organización del Equipo de Trabajo y sus siguientes reorganizaciones, así la principal preocupación del Equipo de Trabajo, en su afán de reproducir los esquemas de organización social a su interior, es mostrar el deseo de resolver algún problema con la condición de alcanzar previamente el consenso para en conjunto tomar una decisión en lo que será la producción televisiva.

En la Preproducción, la comuna puede proponer las características de las reuniones de los integrantes del Equipo, o lo que son las juntas para la producción de televisión, en un sentido inversamente proporcional a la organización social presentada en ella, siendo éstas distintas en cada etapa debido a la reorganización del

---

<sup>5</sup> Gallo, Miguel Angel Salgueiro, Roberto Op Cit , PP 103

<sup>6</sup> M. Beal, George/M. Bohlea, Joe/Raudabaugh, J. Neil *Conducción y Acción Dinámica del Grupo* P 163

Equipo en Grupo Operativo de Producción y Staff, así como por los objetivos a alcanzar por éstas.

La dinámica de trabajo por ser abierta promueve la flexibilidad en los propósitos, procesos y tareas en cada etapa, por lo que, a pesar de ello, el Equipo de Trabajo sigue manteniendo una estructura sistemáticamente organizada, lo que responde a la reproducción de la organización social reflejada en la comuna.

Las reuniones o juntas de producción, en el caso de la primera etapa de la producción, la Preproducción, son el inicio para la organización del Equipo de Trabajo. Después la Estructura Coordinadora., que se comenzará a constituir con la organización del Equipo de Trabajo en esta etapa, distribuye los propósitos, procesos y tareas correspondientes en la etapa como acciones a seguir, es decir, el Equipo de Trabajo se integra con base en sus relaciones funcionales y humanas por medio de procesos comunicacionales que marcan los flujos y conductos de relación entre ambas: habrá relaciones informales y formales; por lo consiguiente es necesario explicar la organización y dinámica de la junta de producción en esta etapa, lo que determinará los propósitos, procesos y tareas a desarrollar por parte del Equipo de Trabajo en la misma.

La complejidad de la organización social, mostrada en la comuna, encuadra perfectamente con la organización del Equipo de Trabajo. La implicación entre la comuna y la organización del Equipo de Trabajo para la producción de televisión, como entes de la misma organización social, la explicación se ubicará en plantear cómo el Equipo de Trabajo se desempeñará en esta etapa de la producción televisiva. Para lo cual se contará con la técnica: "Discusión en Grupo Pequeño".

La técnica Discusión en Grupo Pequeño, dispone de un Conductor, un Secretario de Actas, un Observador, un Asesor y la presencia de los demás integrantes del Equipo de Trabajo.

El Conductor debe auxiliar al Equipo de Trabajo para clarificar el problema a resolver, es decir, de la producción televisiva; también a diseñar la estructura -las relaciones- para planificar el problema, o sea, para desarrollar el proceso de producción; procurar el análisis del problema -de la producción- para distinguir la participación de los integrantes del Equipo de Trabajo; las discusiones no deben caer en perjuicio sino en el aprovechar las opiniones para el establecimiento total de un acuerdo que beneficie el proceso productivo de televisión.



Por su parte, el Observador debe contemplar al Equipo de Trabajo en la junta de producción y reportar sobre lo que notó; analizar cada una de las actuaciones individuales en conjunto de los integrantes; tiene que explicar el "cómo" trabaja el Equipo; abstenerse de participar en las discusiones del Equipo, sin embargo puede opinar y formar parte de las decisiones que se tomen; alentar al Equipo a evaluar sus esquemas de funcionamiento trabajar en pro de una actuación individual y grupal más eficaz.

Lo que tiene que hacer el Asesor en la técnica Discusión en Grupo Pequeño, es brindar sus puntos de vista sobre experiencias pertinentes; apoyar al Conductor y/o a los integrantes del Equipo; ayudar al Equipo en los cierres de discusión para concretizar las decisiones; colaborar con el Conductor y Secretario durante la discusión.

En lo que respecta al Secretario de Actas, él junto con el Conductor deben definir la conducción de la discusión, previamente a su realización; registra el sentido de la discusión; apunta las decisiones tomadas; cerciorarse de los acuerdos y desacuerdos de la reunión, el tiempo de la misma y presentar un resumen al final de la reunión; trabajar al lado del Conductor, Observador Asesor; además preparar un ejemplar de lo redactado durante la discusión.

Cabe señalar que esta misma técnica de Discusión en Grupo Pequeño será reutilizada al final de todo el proceso de producción televisiva, el objetivo es la perfectibilidad en el desempeño de los colaboradores en cada una de las etapas de la producción y, claro, el mejoramiento de los productos televisivos.

El Equipo de Trabajo debe comprender su papel funcional de acción = unidad: los miembros están dispuestos a escuchar y ser escuchados para explorar en conjunto la manera de resolver el problema de planificar la producción de un producto televisivo. La distribución del Equipo de Trabajo se efectuará en círculo o rectángulo para que todos los integrantes se puedan ver entre sí. Por último, recordar el tiempo de participación en cada intervención para evitar desgaste innecesario, y tener a la mano material o equipo con el cual reforzar las explicaciones en su claridad y sencillez.

### 2.3 Una Nueva Situación, su Control como una forma de Aprendizaje.

La relación entre comunicación y función tiene su inicio en la dinámica de trabajo para el Equipo, como una forma compleja y evolutiva surgida de la sociedad; la comunicación ha sido una necesidad para la evolución social dado que ha constituido parte de la herencia humana a lo largo del tiempo. Sin ella la transmisión clara y exacta de ideas no se habría reflejado en la acción conjunta de la colectividad, es decir, en la constitución y transformación cultural y, por lo tanto, productiva.

El hombre encontró satisfacción a sus necesidades mediante el desarrollo de actividades físico-mentales concatenadas con otras tantas, ésto instituyó acciones colectivas destinadas a crear organismos sistematizados, haciendo cada vez más complejo el universo de la sociedad misma. La comunicación formalizó los sistemas al determinar el tipo de relaciones en la unión de las acciones, de aquí nace la articulación del organismo. De esta manera la organización social evolucionó en sistemas de producción.

La comunicación permitió al ser humano determinar las relaciones necesarias con sus semejantes; en el proceso de producción, la comunicación coordina las relaciones funcionales, y humanas también.

Las relaciones de producción dan paso a un intrincado proceso de funcionalidad en donde aparecen distintos niveles de socialización por obra de la distribución de las diferentes formas de trabajo, base de los sistemas de producción e integración social en la historia de la humanidad. La condición social se la gana el ser humano al reconocer y utilizar a la comunicación para relacionarse y establecer un vínculo singular entre los actores del proceso de producción: provocar la relación como la simbolización de una respuesta en el proceso mismo de comunicación. En el mensaje se implica la relación funcional y humana entre emisor a receptor, la respuesta abarca como forma de entendimiento, el cumplir una forma de trabajo y de relación humana en el o los sistemas de producción.

Para la Producción en Televisión, el organismo destinado a constituirse es la organización de los integrantes de la producción, y su primera formulación está representada en el Equipo de Trabajo (el Grupo Operativo de Producción y el Staff,

en cada etapa del proceso de producción), así el sistema marca el trabajo y la relación humana para hacer valer su organización con la formación de la Estructura Coordinadora, definida por los flujos y conductos de la comunicación, a través del cual se maneje y controle la dirección del sistema informativo que distingue las relaciones funcionales de las humanas con base a los propósitos, procesos y tareas en el proceso de producción televisiva. De esta manera se constituye formalmente la "Revaloración" del Proceso de Producción en Televisión.

La anterior afirmación se sustenta por que la Estructura Coordinadora que se comenzó a delinear desde esta la primera etapa de la producción, toma en cuenta en su organización a la reproducción del sistema social de producción y lo reinterpreta con las características de la comuna. En ella "las variables estructurales y, humanas adquieren una nueva importancia (...) la organización debe ser considerada a gran escala e influenciada por los elementos funcionales y humanos. Las relaciones con el trabajo, la cadena de mando, el campo de control, los centros de decisión, etc., son tan importantes como las cuestiones relacionadas con la actitud, la moral, la conducta, los roles y la personalidad" <sup>7</sup>. El Equipo de Trabajo en comuna, destaca el valor técnico, fundamento operacional de la estructura, y tomará en cuenta la calidad personal de los integrantes al presentar su disposición a colaborar en la constitución de las relaciones.

Aunque el Equipo de Trabajo, conformado en comuna, no presenta niveles en la Preproducción, ésto no quiere decir que no existan. Estos serán definidos en la junta de producción para la segunda y tercera etapas del proceso de producción. La Estructura Coordinadora basa su armado en la organización del Equipo de Trabajo en la primera etapa de la producción, tal organización es la técnica Discusión en Grupo Pequeño; en las siguientes etapas habrá otras técnicas, de esa manera se continuará con la constitución de la Estructura Coordinadora; por lo tanto, el sistema de comunicación en esta etapa, y en las otras restantes, se delinearán bajo el principio de interdependencia, en donde la previa disposición a trabajar para la producción de un producto televisivo compromete a responder en todo y por todo lo implicado antes, durante y al término del proceso completo.

El primer momento de acción del Equipo de Trabajo en comuna será bajo la dinámica de la técnica Discusión en Grupo Pequeño, en la junta de producción. Los niveles de la dinámica son organizativos, pero no marcarán la dinámica de trabajo en

---

<sup>7</sup> M Goldhaber, Gerard, Op Cit., pp 53

lo que será todo el proceso de producción; cabe reafirmar que la junta de trabajo determinará quienes formaran los niveles Creativo/Directivo y el Operativo/Ejecutivo que constituyan al Grupo Operativo de Producción en la segunda etapa y el Staff, en la Postproducción. Se debe aclarar que la comuna no desaparece en ninguna de las tres etapas de la producción televisiva.

Aún en la junta de producción, el Equipo de Trabajo, en comuna, bajo la técnica Discusión en Grupo Pequeño, basa su sistema de comunicación en el Conductor; previamente, éste y el Secretario de Actas delinearón la discusión de la junta. La participación del Asesor será compartida por todos los integrantes del Equipo, más uno será el encargado de desempeñarla formalmente. Este a partir de una investigación previa sobre la construcción del mensaje televisivo hará llegar su información a la junta, en donde se materializará el concepto de conductor democrático, es decir, "un individuo es un conductor en cualquier situación social en la que sus ideas y sus acciones influyen sobre los pensamientos y la conducta de los demás; la conducción no está centrada, sino difundida en todos los integrantes. Se percibe fácilmente que la aceptación de este concepto disminuye la importancia del conductor y resalta la de la conducción"<sup>8</sup>. La conducción deja de lado el liderazgo y crea condiciones propicias para la participación activa, reflexiva y de madura responsabilidad.

En la junta de producción, el Equipo de Trabajo, siempre organizado bajo el principio de comuna, desarrolla una conducción difundida: "cada integrante es un conductor siempre que contribuya con una idea que es necesaria en un momento en particular. El liderazgo pasa de una persona a otra a medida que cada miembro contribuye con algo que se necesita en el proceso de lograr las metas del grupo"<sup>9</sup>. Sin embargo existe una debilidad, la posesión de la información. Con frecuencia las decisiones se toman emocionalmente, sobre la base de la ignorancia. Dado que cada integrante del Equipo de Trabajo es "un conductor o un conductor en potencia, es una obligación informarse respecto de los problemas -y sobre las metas, también. Si tiene que tomar decisiones inteligentes aportar sugerencias para la acción que proporcionará conducción al grupo, debe aceptar responsabilidad. La responsabilidad exige conocimiento: conocimiento del Equipo y de sus metas,

---

<sup>8</sup> M Beal, George/M Bohlen, Joe/ Raudabaugh, J Neil, Op Cit , pp 32

<sup>9</sup> Ibidem, pp 32

conocimiento de los medios alternativos mediante los cuales se puede lograr las metas y conocimiento general del campo en que actúa el mismo" <sup>10</sup>.

El acto comunicativo durante la junta de producción establece relaciones entre los miembros del Equipo de Trabajo constituidos en comuna, bajo la variante informal, inclinándose más a una relación equilibrada entre lo humano y lo funcional.

La comunicación es horizontal en donde se da un intercambio de información, lo cual hará surgir una relación informal; por el contrario, la comunicación vertical formalizará la relación dando a ésta un orden y dirección de acuerdo a los propósitos, procesos y tareas a realizar en busca del consenso.

Ya que el conductor marca el inicio y fin del sistema de comunicación durante la junta, precisará los puntos a dialogar para conseguir la toma de decisiones:

- Problema: Producto Televisivo.
- Relación Instrumental: Estructura Coordinadora y su Integración Funcional.
- Incorporación de Información: Construcción del Mensaje Televisivo.
- Práctica: Planteamiento de Propósitos, Procesos y Tareas en cada etapa del proceso de producción, de acuerdo a la organización de los integrantes de que se trate.
- Conclusión: Estrategia Revisada para la Elaboración del Producto Televisivo.

Como se podrá apreciar, lo anterior puntualiza los tres puntos fijados en la Planeación General del Proceso de Producción en Televisión, que corresponden a la

---

<sup>10</sup> *Ibidem*, PP 33

primera etapa de la producción: determinación del objetivo, el cual se traduce en el tipo de producto televisivo a producir; señalamientos de temas, es decir, qué planos, tomas escenas formarán el desarrollo narrativo audiovisual del producto televisivo; la selección de participantes y materiales a utilizar, o sea, la división del Equipo de Trabajo a Grupo Operativo de Producción y Staff; además los recursos materiales como el número de cámaras con que se cuenta, características del escenario, iluminación, talentos a requerir, entre otras cosas más. Los tres puntos presentan los componentes de la planificación de la Estructura Coordinadora y la puntualización de los Propósitos, Procesos y Tareas para la Integración Funcional del Equipo de Trabajo en esta y las siguientes etapas de la producción.

Ante todo, no se debe olvidar que lo anterior forma parte de las decisiones que se tomaron en la junta de producción, desarrollada ésta bajo la dinámica Discusión en Grupo Pequeño, por lo que el Secretario de actas puntualmente y de manera literal tomó notas de todo lo determinado para posteriormente informar a todos los integrantes del Equipo de Trabajo por medio de la reproducción de la información escrita.

Por su parte, el Observador rescató la información para precisar la aparición de disfunciones y qué las motivo, lo cual servirá para replantear la estrategia a seguir y mantener un mejor control sobre la táctica o manera de accionar del Equipo de Trabajo (recuérdese que lo mismo sucederá con el Grupo Operativo de Producción y en Staff, en las siguientes etapas).

En resumen, estructuralmente, la etapa de Preproducción se caracterizará por la organización del Equipo de Trabajo en Comuna, lo cual plantearía el concepto de Estructura Coordinadora tanto del Equipo, después el Grupo y al final el Staff como una concatenación surgida desde la primera etapa y que prosigue por las subsiguientes otras dos; el trabajo sistematizado será la idea que prevalecerá como dinámica de relación funcional y humana de acuerdo a los propósitos, procesos y tareas en cada una de las etapas de la producción televisiva.

La intervención de la técnica Discusión en Grupo Pequeño diseña lo que será la dinámica en particular de las juntas de producción, las cuales se harán presentes tanto en la primera etapa de producción como en la última. La técnica señala que el Conductor y el Secretario de Actas preestablecen lo que es la junta a partir de precisar la Problematización y la Relación Instrumental; ya en la junta, el Conductor y el Secretario de Actas forman un binomio que conduce a la misma, ahí, éste binomio expone lo que es la Práctica, es decir, la planificación de lo que caracteriza

a el proceso de producción, de acuerdo a los Propósitos, Procesos y Tareas a desarrollar en cada una de las etapas de la producción; mientras tanto, el Observador está pendiente de todo lo que sucede en la junta, registra todo para después exponerlo al grupo y revisar la actuación individual y conjunta de los integrantes, con lo cual se trata de controlar en lo posible las disfunciones que pudieran presentarse a lo largo de proceso de producción televisiva; el Asesor Incorpora información para la construcción del mensaje de televisión, que junto con la Práctica determina la Estrategia Revisada que elabora la Producción Televisiva, lo cual quedará como la Conclusión. Esto sirve para que todos los integrantes del Equipo de Trabajo conozcan de antemano como se organiza en cada etapa de la producción, conforme a la planificación de los Propósitos, Procesos y Tareas, señalados ya en lo que es la Práctica. Todo lo anterior detalla la Relación Instrumental, es decir, tanto la Estructura Coordinadora del proceso de producción como el Trabajo Sistematizado que impera en ella, lo cual equivale a predecir lo que en las otras etapas se hará para lograr con éxito un producto televisivo, basado en una planificación instrumentada como la articulación de relaciones funcionales y humanas, que de manera vinculada por la comunicación, por sus flujos y conductos informativos, dan la consistencia a una relación productiva, como fiel reflejo de lo que en la sociedad sucede todos los días.

#### **2.4 La Mecánica Operativa en el Equipo de Trabajo, de acuerdo a las características de la Comunicación en la primera etapa de la producción, la Preproducción.**

Con la técnica Discusión en Grupo Pequeño, la junta de producción para el Equipo de Trabajo tiene un carácter abierto, que hace que las relaciones tengan una dinámica basada en la condición propia del trabajo sistematizado; sin lugar a dudas, la comunicación con sus conductos y flujos, establece la dirección de las relaciones funcional y, humana en la producción de televisión en esta primera etapa, lo cual responde a la bilateralidad de la relación, por eso se dice que la junta de trabajo es abierta en su discrecionalidad pero sujeta a su desempeño en el proceso de producción.

El Conductor y el Secretario plantearán:

**DETERMINACION DEL OBJETIVO:** Problematización (Producto Televisivo) y Relaciones instrumentales (Organización del Equipo, el Grupo y el Staff).

**SEÑALAMIENTO DE TEMAS:** Incorporación de Información (Construcción del Mensaje Televisivo; Implica Modelo de Comunicación y Lenguaje de Televisión).

**SELECCION DE PARTICIPANTES Y MATERIAL:** Práctica (Planificación por etapas de las tareas por etapas; Propósitos, Procesos y Tareas en la Estructura). Conclusión (Estrategia Revisada de lo que fue la Elaboración de la Producción en Televisión).

En la junta de producción, el Asesor y los demás integrantes del Equipo de Trabajo, en una conducción difundida, presentan y proponen información, es decir, los propósitos, procesos y tareas, como planteamientos que indican su participación conjunta en esta primera etapa de la producción. Cabe reiterar el papel a desarrollar por parte del Secretario de Actas, quien registra todo lo expuesto en esa junta de producción.

Por su parte, el Observador esta expectante durante lo sucedido en la junta de producción, no sobre el producto de televisión a producir, si no sobre la organización e interacción de los integrantes del Equipo de Trabajo durante la reunión, de esta manera, y sobre la marcha, se marcan las adecuaciones en la Estructura Coordinadora en lo que es ésta etapa y las otras, con lo cual se espera obtener un mejor desempeño personal y en conjunto. Con ésta información y, la reseñada por el Secretario de Actas, se mantiene estable al sistema, ya que se está procurando una anticipación a las posibles disfunciones en el Equipo (el Grupo y el Staff, también), asimismo se evita en lo posible los malos resultados en el producto televisivo.

Por todo lo anterior, se deduce que la red interna de comunicación, con la cual se va constituyendo la Estructura Coordinadora del sistema de trabajo, al continuar por lo hecho por el Conductor y el Secretario de Actas hasta el Observador, maneja dos niveles de acuerdo a los instantes en que se desarrolla la junta de producción: primero, una Organización Formal, en donde "se configura un



conjunto de relaciones teóricas y abstractas que existen entre los puestos (división del trabajo), las cuales se identifican como unidades de trabajo, específicas e impersonales" <sup>11</sup> . A continuación, la Organización Formal en el instante de dirimir en la conducción difundida, pasa a ser una Organización Informal, en donde se da una amalgama conceptual: "las relaciones que surgen entre las personas son independientes del desempeño de las labores propias de su cargo dentro de la estructura" <sup>12</sup> ; además el Equipo de Trabajo pasa a organizarse en relaciones Formales Ordinarias e Informales Extraordinarias: "Responden y mantienen a la organización, en cuanto a sus proyecciones formal y social. Circulan por las direcciones establecidas y favorecen la coordinación de las actividades que corresponden a las distintas unidades de la entidad; y adquieren una denominación humana, la organización informal se nutre, ya que las personas de un grupo determinado sitúa las actividades fuera del marco de autoridad, responsabilidad y deberes" <sup>13</sup> .

La comunicación Formal e Informal se presenta abiertamente en la red de comunicación: "no podremos hablar así de una clara división, pero dada la impersonalidad y lentitud con que suele funcionar la Comunicación Formal, la Comunicación Informal prevé llenar lagunas, cubrir demoras y agilizar el flujo comunicativo, porque permite la protección individual y la comprensión mutua, merced a la identificación entre los actores del acto comunicativo, lo cual acerca espontáneamente unos a otros los coloca en posición y ánimo de comunicarlos con naturalidad" <sup>14</sup> .

A este acto de comunicación, y lo que implica en las relaciones, se llama: Comunicación Implícita, la cual contiene desde información propia de la Organización Formal, que parte de hechos concretos, hasta información de la Organización Informal, con sus peculiaridades, o, sea, la surgida de zonas de ignorancia que persisten por costumbre, en las que no se despliegan esfuerzos para obtener un conocimiento. Esto último puede hacer surgir el ruido, que en la estructura coordinadora puede causar disfunciones, esto es consecuencia de un reconocimiento de cualidades reales o supuestas, vistas al través de un marco personal de referencia y bajo el tamiz de las emociones. Aunque la Comunicación

---

<sup>11</sup> Flores de Gortari, Sergio/ Orozco Gutiérrez, Emiliano *Hacia una Comunicación Administrativa Integral* p. 64.

<sup>12</sup> *Ibidem*, pp 64.

<sup>13</sup> *Ibidem*, pp 64

<sup>14</sup> *Ibidem*, pp 65

Implicita puede ser más sutil para manejar los ruidos y, con ello, las disfunciones: ésta puede ser transparente en relación con las características de los mensajes que las personas necesitan no sólo para comprender, sino también para llevar, al cabo su trabajo y sentirse con la competencia y seguridad conveniente para realizarlo.

En conclusión, la comuna tiene su red de comunicación en donde el camino que sigue la información bajo la estructura coordinadora del sistema de trabajo, en el Equipo determina los roles a cumplir de acuerdo a lo precisado en la técnica Discusión en Grupo Pequeño. La información bajo esta primera parte de la Estructura hace que la comunicación establezca la naturaleza y extensión de la misma red. Es clara la referencia a las Organizaciones Formal e Informal, y los resultados en los procesos de información a lo largo de la red de comunicación: en el flujo informativo va implícitamente los propósitos, procesos y tareas, es decir, la implementación de la técnica Discusión en Grupo Pequeño.

Para redondear: la actuación del Equipo de Trabajo en la Preproducción se describe en una serie de conceptos teórico-abstractos que hacen ver el funcionamiento de éste en un plano mecánico y tecnificado, sin embargo, la relación sujeto-objeto se percibe en la práctica educativa de realización televisiva, donde las ideas se traducen en acciones concretas, las cuales identifican su transformación en un conocimiento con un poco de mayor organización sobre la producción televisiva, aspecto que hasta la fecha requiere aún más de precisión a la presentada aquí.

Cabe señalar que aparecen una serie de dudas sobre cuestiones como el Grupo Operativo de Producción y el Staff, entre otras, las cuales tendrán respuesta en las siguientes etapas, ya que aquí la teoría no permite clarificar una práctica, como lo es la transformación del Equipo de Trabajo en esas denominaciones.

### III.- EL CONTROL SOBRE LA MARCHA.

La producción en televisión se hace más compleja en la medida en que se desarrolla su procedimiento de manera directa en la grabación del producto televisivo.

Ahora, después de que en la Preproducción se constituyó la base de la Estructura Coordinadora de todo el proceso de producción, requerida por la Planificación, al detallar la organización de los integrantes de la producción en la comuna, así como su prevalencia en las otras reorganizaciones de los integrantes en las restantes etapas de la producción, a partir de los conductos de la comunicación, los cuales establecen la implicación entre relación y función, el modelo sistemático de trabajo en la producción en televisión debe pasar de la teoría a los hechos.

Al continuar con la segunda etapa llamada de Producción o Grabación, se pretende dar una concatenación de ésta con la primera etapa, para proseguir con la tercera etapa, denominada de Post-producción o Edición, como un sólo movimiento basado en la encadenación de los Propósitos, Procesos y Tareas, de cada una de las etapas de la producción. De esta manera se conducen las acciones en la preparación, grabación y montaje del producto televisivo. Con cada detalle se precisa o más bien, se ordena la inteligencia en un proceder unitario y progresivo.

Si los Propósitos, Procesos y Tareas de la Preproducción fijaron que el Equipo de Trabajo se encargará de la planificación de las restantes etapas, con base en la organización operativa de la comuna, destacando el valor que tiene la comunicación como una manera de implicar las relaciones con los roles, en el desempeño individual o en conjunto por parte de los integrantes de la producción a lo largo de ésta, entonces, los Propósitos, Procesos y Tareas de la etapa de Producción, fijan una continuación de la Planificación general de la producción, al seguir con la constitución de la Estructura Coordinadora de la producción, con base en la Integración Funcional particular de esta etapa, tal y como el Equipo de Trabajo trazó: reorganización del Equipo en Grupo Operativo de Producción en esta segunda etapa de la producción, el cual será el encargado de grabar o realizar el producto televisivo, a partir de su composición operativa por niveles, con los cuales se describen jerarquías de acuerdo a los cargos y roles a desempeñar, pero preservando la unidad socioprodutiva de la comuna con las relaciones informales o formales que la comunicación -implicada la motivación- desarrolle a través de sus conductos y/o direcciones -intenciones- comunicacionales durante el proceso de grabación.

Cabe agregar que lo realizado en esta segunda etapa de la producción, será el punto de referencia del cómo se harán las cosas en la tercera etapa de la producción, la Postproducción, en donde el Staff será el responsable de culminar la realización del producto de televisión. Aspecto que se describirá conforme se desarrolle esta segunda etapa, llamada de Producción o, comúnmente conocida por Grabación.

### **3.1 Organización Operativa del Grupo Operativo de Producción.**

Se sostiene que en esta segunda etapa de la producción en televisión, la Producción o Grabación, se dá la vinculación de las tres etapas del proceso productivo. Tal afirmación se argumenta por la siguiente razón: los Propósitos, Procesos y Tareas de las tres etapas, se articulan en esta etapa para la realización del producto televisivo. Se esta hablando de que a pesar de la existencia de diferentes organizaciones de los integrantes de la producción en cada etapa, así como del cumplimiento de sus respectivas responsabilidades, es un sólo equipo el que trabaja a lo largo de la producción.

Por lo tanto, lo anterior, hace pensar, que en la etapa de Producción confluyen lo hecho en la primera etapa y lo que resultará como producto televisivo en la tercera etapa, al ser un sólo equipo el que lo lleva a cabo, el cual se ajusta de acuerdo a los planteamientos circunstanciales que la producción televisiva así requiera; por eso la necesidad de reconocer la existencia del modelo sistémico en la Planificación de la producción, al ir constatando la constitución de la Estructura Coordinadora del proceso de producción, conforme se detalla la Integración Funcional de los integrantes de la producción en cada etapa.

Con la Integración Funcional en las etapas, las acciones de los integrantes de la producción se conjugan en una labor de equipo al ser implicadas dichas acciones (relaciones humanas y funcionales) en la comunicación, lo que provocará, de esta manera, que las acciones se entrelacen en los distintos momentos y lugares en que se lleve a cabo la producción televisiva.

Es por eso que con el Grupo Operativo de Producción como se "institucionaliza" (se formaliza) el trabajo general de los integrantes en la producción de televisión.

Por otra parte, y siguiendo la capacitación que se pretende dar con esta tesis, la construcción del conocimiento en esta segunda etapa de la producción, prosigue al no perder de vista la interdependencia de las tres etapas, ya que de eso depende la materialización del producto televisivo.

La práctica educativa de preparar, grabar y de montar un producto televisivo, brinda experiencias significativas, formativas, que consisten en reconocer la interdependencia de las tres etapas de la producción como un sólo accionar en donde todos los integrantes de la producción se encuentran involucrados como equipo.

De esta manera, el conocimiento se construirá significativamente, al avanzar a niveles de desarrollo mayores, con lo cual, el aprendizaje obtenido podrá ser aplicado y manejado de acuerdo a las condiciones que las distintas situaciones de la producción televisiva marque a lo largo de sus diferentes etapas.

Se construirá un conocimiento que se aprenderá gracias a las experiencias significativas que deja el participar en el proceso de producción televisiva, espacio en donde se generó la "Revaloración" del proceso de producción en televisión.

Pero se debe ir por partes, por lo que no hay que dejar nada sin precisar, y en lo que respecta a la "institucionalidad", cabe hacerse una pregunta: ¿Cómo se dá la "institucionalidad" en el trabajo de producción, la cual dá un sentido de equipo los integrantes de la producción, y con ello, la concatenación de las tres etapas de la producción en la Estructura Coordinadora?

En la Preproducción, el Equipo de Trabajo presentó una integración basada en la vinculación que la comunicación hizo con las relaciones humanas y funcionales, aspecto que prevalecerá en las otras etapas con la organización socioproductiva de la comuna, es decir, en la Integración Funcional, elemento que finalmente constituirá la Estructura Coordinadora, con base en un alto entendimiento del rol individual y colectivo en las restantes reorganizaciones de los integrantes de la producción, con lo que la Planificación general de la producción se marcará bajo el modelo de sistematización del trabajo de producción.

La interdependencia que marca el modelo sistémico determinará que los integrantes de la producción, bajo un accionar de equipo, combine la organización operativa del Equipo de Trabajo en la Preproducción con la composición del Grupo Operativo de Producción, en la segunda etapa, llamada precisamente de Producción o

Grabación: "institucionalización es interdependencia", formalizar la sistematización entre las funciones de cada etapa del proceso de producción. Esto es posible al observar el interior de la Estructura Coordinadora, su flexibilidad en las relaciones de producción a partir del fortalecimiento de las relaciones humanas. Es aquí donde se agrega un elemento que promoverá dicha interdependencia o institucionalización, la Motivación, la cual redimensiona el trabajo de equipo en los integrantes de la producción.

La Motivación, entendida como la redimensión del trabajo con base en el aprovechamiento funcional-operativo, en beneficio del cumplimiento de las responsabilidades asignadas, lo cual dará satisfacción a la necesidad de producir en equipo, a partir de la interdependencia en la calidad del trabajo individual, hace que, con la participación de la comunicación, el modelo sistémico del trabajo de producción televisiva, fortalezca las relaciones humanas a través del entendimiento de la trascendencia de las relaciones productivas, al hacer notar la intención de organizar el comportamiento del equipo en una sola dirección a lo largo de las tres etapas de la producción: la realización de un producto de televisión, ésta será finalmente la necesidad a cubrir con la satisfacción de colaborar en equipo.

El Grupo Operativo de Producción en su reorganización, además de la motivación, considera la jerarquización, elemento este último que servirá como ordenador de las funciones y relaciones en la institucionalización de la labor durante la producción de televisión.

En el Equipo de Trabajo no se dió tal, ya que la participación de los integrantes de la producción fue en un sólo nivel: llevar los consensos a la participación misma de los integrantes en cada una de las etapas. Todos encontraron el acuerdo para planificar lo que se tiene que hacer en cada etapa y también en lo que se tiene que hacer en las reorganizaciones de los integrantes, en específico, lo que cada uno debe desarrollar como rol individual, haciendo énfasis, en la integración del equipo. Los Propósitos, Procesos y Tareas llevados a cabo en la primera etapa de la producción, representan una etapa de preparación para la realización de un producto televisivo; en esta etapa, los Propósitos, Procesos y Tareas correspondientes, marcan que el Equipo de Trabajo se reorganice en el Grupo Operativo de Producción, jerarquizando la vinculación de los integrantes de la producción para un mejor desempeño de las relaciones de producción, lo cual dá significado a la prevalencia de la comuna, en donde la motivación no deja de lado la identificación de las responsabilidades en los integrantes de la producción y sí beneficia las relaciones humanas para tales fines. Además, la jerarquización ayuda a identificar los Procesos a seguir por los dos niveles organizativos del Grupo y las Tareas que éstos desarrollarán para la grabación del

producto televisivo. tomando en cuenta en éste último, una serie de instrucciones sobre el manejo técnico de instrumentos mecánicos y eléctricos para tal objetivo. Cabe agregar que al ser considerado el producto de televisión a grabar, también es tomada en cuenta la comunicación que prevalecerá como mensaje en el producto. Es indispensable identificar el proceso de comunicación que se desarrollará con la transmisión del producto, ya que con base en él, se precisa el guión o contenido del mensaje, con lo que se marcará lo que se grabará precisamente en esta etapa de la producción. De esta manera, en la Postproducción, cuando le toque trabajar al Staff, se sabrá cómo montar el video y el audio, con los cuales se describirá el mensaje del producto de televisión.

Aunque no es el propósito de esta tesis, la comunicación que se debe tomar en cuenta para elaborar el mensaje del producto de televisión, es la que reconozca al emisor y al receptor como productores y consumidores de cultura, propuesta que será tratada más adelante, pero de una manera somera, aunque sí indicativa de un ideal de comunicación a conseguir con los productos de televisión, motivo por el cual se busca la posibilidad de dar independencia en la realización de futuros productos televisivos.

Al profundizar este aspecto de la institucionalización del proceso de producción y de acuerdo a su lugar dentro de los Propósitos, Procesos y Tareas, se explicará lo que tienen que ver tanto la Motivación como la Jerarquización en la Estructura Coordinadora del proceso de producción; aspectos ambos correspondientes a los Propósitos, éstos definirán la Integración Funcional del Grupo Operativo de Producción, con lo cual se cubre tanto los Procesos y las Tareas.

Tan sólo para tener una referencia, se describe a continuación lo que se dice ser la jerarquización para que más adelante se lleve a cabo a detalle su mecánica; en lo que sí se precisará es en lo referente a la motivación, lo cual es necesario para determinar como se da la interdependencia de las relaciones y funciones respectivas en la jerarquización.

Entonces, lo anterior permite abundar sobre el Grupo, su diseño traza dos niveles: el Creativo-Directivo y el Operativo-Ejecutivo, con lo cual se da entrada a la explicación sobre la participación de la Jerarquización en la distribución de las relaciones de producción en esta segunda etapa de la producción.

Ambos niveles, deben reconocer:

#### NIVEL CREATIVO-DIRECTIVO

- \* Productor
- \* Director
- \* Guionista
- \* Jefe de piso
- \* Talentos
- \* Asistentes

#### NIVEL EJECUTIVO OPERATIVO

- \* Camarógrafos
- \* Responsables de:  
Audio, Iluminación, Escenografía,  
Utilería, Vestuario, Maquillaje y  
Musicalización.
- \* Editores

Por su rol y jerarquía, el primer nivel estará a cargo del trabajo intelectual, consistente en la creación audiovisual del producto televisivo, así como de la coordinación respectiva del otro nivel para tal meta. Al respecto, el segundo nivel facilitará la mano de obra para la operación técnica de los implementos correspondientes y la materia prima para la producción.

Junto con la Jerarquización del Grupo Operativo de Producción, se tiene que ver la dinámica que prevalecerá en las relaciones humanas y funcionales a pesar de los niveles, para lo cual se implementará la técnica grupal Promoción de Ideas; junto con esa dinámica se verá el papel de la motivación, con lo cual se podrá distinguir a detalle la Integración Funcional del Grupo.

Con esta técnica el Grupo Operativo de Producción tendrá una "interacción de grupo, concebido para alentar la libre presentación de ideas sin restricciones ni limitaciones en cuanto a su factibilidad. La Promoción de Ideas torna posible que un grupo considere las soluciones alternativas a un problema sin ninguna traba en cuanto a restricciones de organización o limitaciones de aptitudes o de habilidades. Todas las



ideas son aceptadas sin ponerlas en tela de juicio, a menos que choquen con las reglas establecidas" <sup>15</sup>.

De manera paralela a la técnica de Promoción de Ideas, se debe dar una precisión del cómo se implica la motivación en la formación del Grupo Operativo, lo que por supuesto, dimensiona el desempeño tanto individual como colectivo de los integrantes de la producción en su relación de equipo en el Grupo. Esto es para dejar establecido la Integración Funcional en esta etapa de Producción. La técnica se verá junto con la jerarquización en el siguiente punto, el 3.2.

En lo que respecta a la Motivación, ésta hace que se identifiquen las relaciones humanas y las laborales durante el desarrollo de la técnica de Promoción de Ideas. Esto garantiza la Integración del Grupo Operativo y esto será un ladrillo más en la constitución de la Estructura Coordinadora.

Sobre la Motivación se ha escrito desde diversas posiciones, aquí la Motivación lleva los vínculos estructurales de las relaciones más allá de una simple conexión entre los integrantes del Grupo Operativo. Amalgama la función operativa del sistema integracional de las relaciones a partir de la personalidad de cada individuo.

Aunque esto complica aún más el proceso de producción en televisión, el tomar en cuenta a la Motivación permite conjuntar varios aspectos, entre ellos el de impulsar una actitud voluntariosa al desarrollar una labor, lo que hace que ésta sea realmente significativa cuando se desempeña.

Motivar es la resolución de conflictos al entender los valores y al conocer las experiencias de socialización en las etapas de la vida; en tal proceso de socialización, implicado en las relaciones durante la producción de televisión, ayuda al "ego a tener una capacidad racional y calculadora para tomar decisiones que cambian gradualmente en la medida en que la persona trata de controlar y canalizar sus impulsos para minimizar el castigo y aumentar el premio externo" <sup>16</sup>.

La Motivación en la Integración, y, claro está, su implicación en la Estructura Coordinadora, auxilia a una mejor identificación entre los miembros de la producción

---

<sup>15</sup> M Beal, George /M.Bohnen, Joe /Raudabaugh, J.Neil , Op. Cit . PP. 222.

<sup>16</sup> H Schein, Edgar *Psicología de la Organización* PP. 70-71

organizados en el Grupo Operativo, mientras se da la técnica de Promoción de Ideas. La Motivación ayuda a un equilibrio del superego en la internalización de las reglas, de los valores, de las responsabilidades durante el trabajo colectivo e individual con el ejercicio de las relaciones. Es precisamente en la Integración Funcional cuando se da la articulación de la motivación, es decir, la aplicación de un buen juicio individual en el desempeño colectivo: sentirán vergüenza o culpabilidad si se ha violentado alguna regla interna o externa que regula las relaciones del Grupo Operativo, o por el contrario, los integrantes se sentirán orgullosos si se han hecho las cosas de acuerdo a sus valores.

Reconocer que con las relaciones se da por entendido los valores propiciados por la Motivación, dimensiona el trabajo, ya que las funciones son desempeñadas bajo el buen juicio de ser voluntariosos y responder así con mayor calidad en la funcionalidad operativa a pesar de la necesaria Jerarquización en niveles del Grupo Operativo. De esta manera, el trabajo individual es, simultáneamente, un trabajo distribuido a todos los integrantes de la producción de televisión.

La Motivación se enmarca de manera intrínseca en la interacción inmediata entre el integrante y su labor, así mismo, lo hace de forma extrínseca con la relación humana entre los integrantes del Grupo Operativo y las condiciones de trabajo que se generen.

Al respecto, son tres los factores que plantean la implementación de la motivación en la organización interna y externa del Grupo, mientras se da la técnica de Promoción de Ideas: la Satisfacción Laboral, los Resultados Psicológicos Críticos y las Dimensiones del Trabajo. La satisfacción laboral, proporciona espacios de acción a la motivación en:

1. "El trabajo mismo -factor intrínseco-.
2. El contexto de interacción -corresponde a factores contextuales que tienen que ver con los compañeros de trabajo.
3. Políticas organizacionales -correspondientes a factores contextuales que tienen que ver con los estímulos de acuerdo a las políticas de reconocimiento laboral, con las condiciones de trabajo y con otras cuestiones que no están bajo control inmediato del integrante o de quien así le corresponde supervisarlo"<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Ibidem. p. 83.

La satisfacción laboral crea un ambiente que hace de la Motivación un modelo que refleje resultados deseables en la persona en términos de satisfacción y motivación interior, siempre en estrecha relación con la organización misma de los integrantes de la producción, lo cual se mostrará en términos de la alta calidad en la tarea realizada. Vista de esta manera, la satisfacción laboral promueve una actitud crítica por parte de los integrantes de la producción, lo cual podrá ser determinado durante la Motivación por los resultados psicológicos críticos:

1. "El trabajo se tiene que percibir como algo que tiene significado, que vale la pena o es importante.
2. El integrante tiene que darse cuenta que es personalmente responsable del producto de su trabajo, es decir, que él es quien se le tiene que pedir cuenta por el resultado de todos sus esfuerzos.
3. El integrante tiene que ser capaz de determinar, en forma regular y confiable, cuál es el resultado de todos sus esfuerzos, qué se está logrando y si el resultado es satisfactorio o no" <sup>18</sup>.

Al aceptar que la responsabilidad es individual y que en esa medida se hará colectiva, la satisfacción laboral y los resultados psicológicos críticos, permiten que la motivación sea aplicada en las dimensiones centrales del trabajo, es decir, en los diferentes tipos y características laborales a desempeñar por el Grupo Operativo de Producción:

Variedad de la habilidad: la medida en que una labor determinada requiere que el integrante realice actividades que exijan la utilización de una variedad de habilidades y destrezas.

Identidad de la tarea: la medida en que un trabajo requiere que algo perfectamente identificable se haga completamente -empezar un trabajo y terminarlo con un resultado visible.

---

<sup>18</sup> Ibidem. P 84

Importancia de la tarea: la medida en que un empleo produce un impacto sustancial y perceptible en la vida de otras personas, bien sea dentro de la organización o fuera de ella.

(En estas tres dimensiones se determina la medida en que el integrante percibe su empleo)

Autonomía: la medida en que el trabajo le da al integrante libertad, independencia y discreción para programar lo que hace y determinar qué parte del trabajo se debe realizar.

(También en esta dimensión se observa su relación con el punto segundo del apartado de resultados psicológicos críticos, al darle al integrante un sentido de responsabilidad personal)

Retroinformación: la medida en que el integrante recibe información sobre la efectividad de sus esfuerzos, bien sea directamente de su trabajo o del supervisor o de otras personas que trabajan con él" <sup>19</sup> .

(Conocer los resultados del trabajo desempeñado, tal como lo señala el apartado tercero de los resultados psicológicos críticos, tiene relación directa con esta última dimensión central del trabajo)

La Motivación es el principal impulsador de la persona, del integrante del Grupo. La Motivación es la necesidad de mantener y desarrollar un concepto de el sí mismo y un concepto bueno de él mismo. Se hacen cosas que tienen consistencia con la forma como se ve él mismo; se evita hacer lo que él no tiene que hacer; se trata de que él se sienta bien con lo que hace y evitar cualquier situación que haga sentir mal al integrante.

Las tres dimensiones o factores que componen a la motivación (la satisfacción laboral; los resultados psicológicos críticos; y las dimensiones centrales del trabajo), habilitan a los integrantes del Grupo Operativo de Producción en su accionar funcional en particular, en esta segunda etapa del proceso de producción, sin dejar de tenerlos

---

<sup>19</sup> *Ibidem*, P 85

también presentes en las otras dos etapas; sin embargo, los resultados propiciados por la Motivación, se pueden supervisar a través de los siguientes tres puntos: la medida en que el integrante tiene la habilidad necesaria para hacer sus labores (si no la tiene, entonces obviamente debe de cambiar su papel en cualquiera de los factores, lo cual no tiene trascendencia alguna en los efectos de la motivación); la medida en que el integrante esté motivado por la necesidad de crecer y vea su labor como algo que le permite hacerlo (si el integrante no está comprometido con su labor, entonces una labor distinta y enriquecedora no lo va a motivar); y la medida en que el integrante está satisfecho con los factores contextuales que conforman las organizaciones formales o informales -composición o no del trabajo en equipo- (si las condiciones sociales -humanas- y de trabajo -funcionales- o los estímulos no son satisfactorios, entonces, una labor más rica probablemente no lo va a motivar).

Al desarrollar a la motivación y su respectiva observación, se puede llevar a cabo las siguientes recomendaciones: si se decide a enriquecer un determinado trabajo para tener un mayor éxito, la Motivación se puede cambiar a las dimensiones del trabajo al crear grupos de trabajo más naturales -sin inducción alguna; también, combinando óptimamente diferentes tareas; haciendo que el integrante participe más en la creación del producto; estableciendo un sistema de relación vertical, que significa darle al integrante más participación en la planeación, producción de los materiales y control del flujo de trabajo; y abriendo canales adicionales de retroinformación en la medida en que se necesitan. Una de las más grandes ventajas de la Motivación es que está basada -de acuerdo a los tres factores o dimensiones- en un diagnóstico inmediato de lo que incomoda al integrante sin verse envuelto en debates sobre las motivaciones o razones que la gente tiene para trabajar.

### **3.2 Integración Funcional: la jerarquización y su implementación en el Grupo Operativo de Producción.**

Después de haber reconocido el papel de la Motivación en el Grupo Operativo de Producción a continuación se expondrá como la jerarquización ordena en el espacio y el tiempo la intervención de los integrantes con base en la técnica \*Promoción de Ideas\*, siendo ésta la que brinda la oportunidad para la interestimulación y excitación de la facultad creadora del Grupo.

Retomando el hilo conductor del desarrollo explicativo, poco antes de aclarar el papel de la Motivación, se dijo que la Integración Funcional mantiene la condición de comuna, a pesar de la separación jerárquica funcional en niveles del Grupo. La

Integración Funcional distribuye las relaciones de producción en una participación jerarquizada, pero armonizada con la técnica \*Promoción de Ideas\*.

La Estructura Coordinadora armada con base a los niveles Creativo-Directivo y Operativo-Ejecutivo, precisa en donde se ha de implementar dicha técnica: los integrantes de uno u otro nivel no tienen la necesidad de caer en la rutina y desgaste de las asambleas o juntas de trabajo constantes, durante los momentos de relacionarse, la técnica presenta al respecto una dinámica completamente informal, lo cual permite la discusión de los problemas sin consideraciones sobre cualquiera de las restricciones o inhibiciones usuales (como la autoridad de unos sobre otros o la falta de iniciativa, como ejemplos).

La técnica brinda al Grupo Operativo de Producción varias alternativas para una mejor relación humana y de producción para la resolución de los problemas, no sólo aquellas que caigan dentro de una reconocida escala de habilidades por parte de los integrantes del Grupo.

La \*Promoción de Ideas\* estimula la iniciativa de manera responsable, cuida las reglas de organización y funcionalidad del Grupo. Despliega la facultad creadora de los integrantes con el respaldo también de la motivación -como ya se vió en el apartado anterior-, ambas constituyen la base ética del espíritu que conforma al Grupo.

La participación jerarquizada obliga a una ubicación funcional, ante lo cual, la técnica reconoce tal situación: mantiene el status del director y productor en ambos niveles durante la grabación del producto de televisión. Ambos personajes deben definir el campo de ideas que el Grupo debe abarcar en la grabación; la técnica \*Promoción de Ideas\* habilitará a ambas personas para llevar un registro de las ideas expresadas, quienes posteriormente, mantendrán al tanto de las mismas de manera oportuna a todos los miembros del Grupo.

Tanto el productor como el director deben de hacer cumplir las reglas de organización y funcionalidad del Grupo: las ideas consensadas previamente se deben ejecutar sin que existan posibles limitaciones: se pueden ampliar pero no sujetarlas a una restricción o alteración. Por otra parte, la labor de ambos abarca también el de crear un ambiente de constante aliento, canalizando a las personas que participan más e invitando a quienes no lo hacen.

Con la técnica \*Promoción de Ideas\*, el productor y director deben cuidar:

- A) "Que las ideas divergentes se transformen en una facultad creadora por parte de los integrantes del Grupo: promover un amplio campo de alternativas.
- B) Procurar una condición homogénea en el Grupo, evitar diferencias de rango por el puesto o función a desarrollar.
- C) Madurar con los integrantes las ideas para propiciar una habilidad conjunta de creación en el Grupo.
- D) Liberar las dificultades con un apoyo mutuo.
- E) No distraer de sus funciones a los integrantes a menos que surjan cuestionamientos que puedan afectar las otras labores del Grupo"<sup>20</sup>.

### **3.3 El Papel de la Comunicación en la Integración Funcional de las Relaciones en el Grupo Operativo de Producción.**

A la comunicación le corresponde vincular las interrelaciones, al determinar las condiciones funcionales o humanas de éstas.

El proceso de comunicación fincará la interdependencia de las relaciones con un flujo que delinearé las acciones enlazadas en el Grupo, observando el papel de la motivación y la técnica \*Promoción de Ideas\* en la jerarquización durante la grabación del producto televisivo.

---

<sup>20</sup> M Beal, George/ M Bohlen, Joe/ Raudabaugh, J Neil. Op Cit., p.222-226

### 3.3.1 Comunicación e Interdependencia

¿Con qué frecuencia le asignamos un significado a un mensaje y suponemos que, debido a que nosotros conocemos su significado, todo el mundo debe interpretarlo de igual manera?

A la comunicación se le define aquí como "el flujo de mensajes con información significativa sobre personas y acontecimientos generados durante las interacciones humanas"<sup>21</sup>.

La complejidad de la comunicación en una organización -Grupo Operativo de Producción- y más aún en las direcciones que adopta entre las diferentes relaciones, debe considerar los posibles significados de cada palabra, la interpretación contextual y la propia interpretación que hace el individuo. Por eso es importante estudiar el "uso que hacen los humanos de los mensajes" en una organización.

El mensaje no es un fin, es un medio, en el caso particular de una organización como el Grupo Operativo durante la grabación del producto televisivo; por lo que el modelo que caracterizará la interdependencia de las relaciones (funcionales y humanas) en el Grupo, se caracteriza por: "transaccional, personal y seriado"<sup>22</sup>.

El proceso de comunicación es un proceso dinámico e interactivo, lo cual hace de este una comunicación transaccional: "un proceso recíproco en el que ambas partes (emisor y receptor) se afectan mutuamente al enviar y al recibir mensajes"<sup>23</sup>. A esto hay que agregar que los acontecimientos comunicacionales y las personas que lo llevan a cabo nunca son idénticos. La comunicación no puede estar aislada del ambiente ni tampoco es estática; la comunicación es personal ya que nuestra conducta y percepción son gobernados por interpretaciones únicas de los mensajes. La comunicación es seriada: el proceso es de persona a persona, y así sucesivamente; implica una serie paso a paso de los mensajes.

En el proceso de comunicación la política formal en una organización debe ser específica: la conducta de la organización es la comunicación de ésta, lo cual marca la

---

<sup>21</sup> M Goldhaber, Gerald, Op Cit., p 110.

<sup>22</sup> Ibidem. p.113.

<sup>23</sup> Ibidem p 114.



conducta del individuo integrante de la misma. es (la comunicación) el sistema total de las actividades de una organización.

¿Cuál es el uso de los mensajes?: "de Tarea, de Mantenimiento y Humanos" <sup>24</sup> .

"Los mensajes de tarea tienen estrecha relación con aquellos productos, servicios o actividades de interés para la organización" <sup>25</sup> . Los de mantenimiento "ayudan a la organización a seguir con vida y perpetuarse así misma. Están relacionados con el contenido de la producción del organismo, los mensajes de mantenimiento son la realización del producto" <sup>26</sup> . Los mensajes que llevan una intención de relación humana "están dirigidos a los individuos de la organización, por su actitud, su satisfacción y su realización. Se interesan por los sentimientos, las relaciones interpersonales, la moral y el concepto que tienen de sí mismos los integrantes de la organización; si son ignorados los mensajes humanos muy probablemente se presenten problemas de identidad en la misma organización, no habrá un principio moral de identificación entre sus miembros, lo cual puede muy bien obstaculizar los objetivos de la organización" <sup>27</sup> .

A los flujos informacionales se les llama Redes de comunicación". En las organizaciones hay dos tipos: formales e informales. Las formales siguen los causes institucionales -jerarquización en el Grupo Operativo-; las informales pueden estar no planificadas, seguir un curso espontáneo, dirimido por las relaciones personales de los integrantes.

Los mensajes (de tarea, de mantenimiento y humanos), es decir, los flujos informacionales, transitarán por estas redes. Dichos mensajes variarán de acuerdo al tipo de red utilizada; en este sentido, el propósito o dirección del mensaje va de acuerdo a la red utilizada. Las direcciones de los mensajes pueden ser descendentes, ascendentes u horizontales.

Al ser la red formal la que proporciona jerarquía, la dirección de los mensajes son descendentes-ascendentes, propios para mensajes de tarea o mantenimiento. Por lo

---

<sup>24</sup> Ibidem p.126.

<sup>25</sup> Ibidem P.129.

<sup>26</sup> Ibidem. P.129.

<sup>27</sup> Ibidem. P.129

que respecta a las redes informales, la dirección del mensaje es horizontal: el tipo de mensaje, claro, es humano; entonces la comunicación es variable: de arriba para abajo, en sentido contrario; de izquierda a derecha y viceversa. Si las redes no son utilizadas con equilibrio, causarán o rigidez o anarquía en la organización.

La red informal no está restringida a la funcionalidad o a la jerarquía, se establece de acuerdo a las situaciones o a la capacidad de la gente de relacionarse. La ventaja de esta red en comparación con la formal, es que los mensajes son inmediatos, precisos, detallados, emocionales y traducen de mejor manera las indicaciones superiores, además de crear nuevas líneas de relación que contribuyen a la mejor propagación de las funciones durante el desarrollo del proceso de producción.

Por el mismo carácter funcional y jerárquico, la red formal con comunicación descendente, busca que los mensajes -de tarea o mantenimiento- sean:

"Instrucciones Laborales: directrices que explican una tarea específica.

Exposición Razonada de los trabajos: mensajes que explican cómo determinadas tareas se relacionan con otras tareas de la organización.

Procedimientos y Prácticas: mensajes relacionados con las políticas, reglas, regulaciones, beneficios, etc., de la organización.

Feedback: mensajes que sirven para elogiar el trabajo individual de un empleado -integrante del Grupo Operativo de Producción.

Adoctrinamiento: mensajes diseñados para motivar a los empleados, explicándoles la 'misión' general de la organización y cómo se relaciona con dichos sistemas de objetivos"<sup>28</sup> .

Hay que tomar en cuenta posibles disfunciones en esta red, tales como: confiar en métodos de difusión escritos, mecánicos o eléctricos; la sobrecarga de mensajes, la información importante se puede mezclar con la que no lo es, dejando de atender lo

---

<sup>28</sup> Katz, Daniel y Robert, Kahn *La psicología social de la organización* p 88

mediato y retrasando lo inmediato; se debe buscar los momentos oportunos para los mensajes de acuerdo al impacto de estos.

Los mensajes descendentes que anuncian un beneficio para quien lo manda y lo recibe son adecuados: cuidar las filtraciones: los mensajes se ven afectados por la disposición o buena o mala voluntad entre quien lo envía y quien los recibe, sin dejar de lado a las personas por donde va pasando éste.

La comunicación ascendente por medio de mensajes humanos beneficia a la organización, al reconocer la existencia y capacidad de quienes se encuentran en condición inferior tanto en la jerarquía como en la función que desempeña. Se debe valorar a la comunicación ascendente por que: "indican la receptabilidad del medio ambiente para las comunicaciones descendentes; facilitan la aceptación de las decisiones tomadas, alentando a los empleados -integrantes- a que participen en la toma de decisiones; proporcionan el feedback en la comprensión, por parte de los empleados, de las comunicaciones descendentes; ánima a la presentación de ideas valiosas"<sup>29</sup>.

Ya que la comunicación ascendente maneja mensajes humanos, éstos deben tener las siguientes características: "lo que están haciendo los empleados; los problemas laborales no resueltos; sugerencias de mejoras; lo que los empleados sienten y piensan con relación a sus trabajos, colegas y a la organización"<sup>30</sup>.

Sobre la comunicación horizontal, se presentan una serie de recomendaciones para resolver con ella rivalidades, alta competitividad y la falta de motivación: "coordinación de las tareas; resolución de problemas; participación en la información y resolución de conflictos"<sup>31</sup>.

### ***3.3.2 Interdependencia***

La comunicación 'afecta' al emisor al emitir éste y al receptor al recibir; la comunicación observa las condiciones de la emisión y la recepción del mensajes:

---

<sup>29</sup> Planty, Earl y William, Machaver. Opciones de comunicación *Un proyecto para ejecutivos y empleadas*  
p 28-34

<sup>30</sup> Planty, Earl y William, Machaver, Op.Cit., pp. 304-307

<sup>31</sup> Ibidem, pp 310-318

quién lo elabora y cómo se elabora; quién lo recibe y cómo lo recibe: en ello se ve implicado el contexto: las características de la organización y su funcionamiento en general.

Lo anterior lleva a razonar el cómo los integrantes de la organización están en una situación interdependiente durante el proceso de comunicación: las redes de comunicación plantean tal situación de interdependencia, los vincula, de acuerdo al tipo de mensaje, es decir, los relaciona en el ir y venir del mensaje.

Distintuir el tipo de mensaje resulta fundamental en la 'afectación' entre emisor y receptor en una organización como el Grupo Operativo de Producción: el mensaje instruirá sobre la red y la relación a establecer.

El Grupo Operativo de Producción está jerarquizado en dos niveles (Creativo-Directivo y Operativo-Ejecutivo), ambos estructuran la coordinación de las funciones y las relaciones en la Integración Funcional: la interdependencia entre ellos se dará con la transmisión del mensaje a través de la red comunicativa correspondiente. Por lo tanto, el mensaje al ser de tarea, mantenimiento o humano indicará la red -y el medio o canal de mejor interdependencia: los de tarea y mantenimiento por una red formal; los humanos por la informal. Ambas presentan una simbiosis comunicativa en el tiempo y el espacio, lo cual beneficia el desempeño general de toda la organización -Grupo Operativo- al detallar a los integrantes sus funciones y el oportuno establecimiento de la relación correspondiente: el proceso comunicativo de la organización se "institucionaliza", se conforma un tipo de política comunicacional, una conducta comunicacional interna entre los integrantes de la organización, aún en las distintas formas de "sub-organización interna, con los cuales se facilita progresivamente el proceso mismo o desarrollo mismo de la producción de televisión, por lo cual se afirma que existe una concatenación entre sus tres etapas: Preproducción, Producción y Postproducción.

El criterio de los integrantes del Grupo Operativo flexibilizará aún más la Integración Funcional y la propia Estructura Coordinadora de la producción.

Por ejemplo, dado que el Grupo Operativo es una extensión del Equipo de Trabajo, la comunicación descendente y la ascendente serán los criterios a seguir: al pasar del Equipo de Trabajo al Grupo Operativo, la comunicación es ascendente-descendente; ya situados en la segunda organización de los integrantes, la comunicación puede ser horizontal por medio de redes informales en el nivel Creativo-Directivo y entre este nivel y el Operativo-Ejecutivo se privilegia la comunicación

descendente en una red formal, sin ser eliminada del todo la comunicación ascendente y la prontitud de la red informal, es aquí donde se puede observar la simbiosis referida con anterioridad: la comunicación en el Grupo Operativo es interdependiente, es decir, transaccional, personal y seriada.

Es aquí donde se debe remarcar el valor de la Integración Funcional en esta etapa de la producción televisiva: el aprovechamiento funcional-operativo se presenta al mantener la formación de comuna y la conducción difundida del Grupo Operativo en la técnica promoción de ideas. Son los mensajes (tarea, mantenimiento y humano), las redes (formal e informal), el tipo de comunicación (descendente, ascendente y horizontal) los que estimulan la motivación. Por un lado se atiende la organización en su formación y por el otro en su interdependencia.

### ***3.3.3 Durante la grabación***

El Grupo Operativo durante la grabación, después de conocer su forma de organización y funcionamiento, experimentará la interdependencia condicionada por la Estructura Coordinadora -y flexibilizada por los integrantes del Grupo-, la cual es la responsable del aprovechamiento funcional operativo del Grupo en esta etapa de la producción.

El nivel Creativo-Directivo comanda las acciones al tener ya definido el producto televisivo a grabar, la manera en que será grabado éste y la mano de obra y el material a utilizar para tal propósito; aquí el otro nivel está supeditado a lo que establezca aquel, por lo que se puede observar una red formal con dirección en los mensajes de manera descendente.

Los mensajes serán primero de tarea y después de mantenimiento: unos indican y dan instrucciones, los otros supervisan y ajustan sobre la marcha; sin embargo, se puede utilizar la red informal con una comunicación horizontal simultánea, ya que los mensajes serán humanos al buscar la motivación para revisar lo hecho a través de las relaciones del mismo tipo, humanas, y mejorar con ello la calidad de las relaciones funcionales, productivas.

Para no dejar, el canal de comunicación entre ambos niveles será el oral, por lo que todas las dudas o preguntas a solucionar se circunscriben en qué hacer y cómo hacerlo, por lo que no se debe dejar nada a lo obvio ni a la interpretación personal.

Al facilitar las relaciones productivas y humanas, la comunicación no resuelve los inconvenientes: por muy planificado que este el sistema de producción televisiva, no falta la presencia de obstáculos comunes como la falta de entendimiento entre las partes o la imprecisión en las acciones en el momento del proceso de la grabación, es decir, en la segunda parte de la producción televisiva. No se debe olvidar el delicado equilibrio del sistema, ya que cualquier disfunción afectará a todo el sistema, a toda la producción, por lo que todos los ajustes son para progresar en lo hecho, no para repetir los errores. El trabajo de producción, sobretodo en la grabación, es muy desgastante y requiere de la máxima atención para brindar, en lo posible, exitosos resultados: si los errores son constantes habrá un desgaste innecesario, lo cual afectará el rendimiento de todos los involucrados y con lo cual, la producción misma. Se debe tener todos los hilos que se manejan en la producción bien definidos e interdependientes, aspecto que será responsabilidad directa del productor y el director en la grabación del producto televisivo.

El ensayo en sus tres características (pre-generales, generales y en frío) y las precisiones en el guión y "storyboard" son las alternativas para evitar en lo posible los errores en plena grabación.

Productor y director, en los ensayos (sin cámara de video, con cámaras y con todo montado), deben revisar todos los detalles y aprovechar útilmente el esfuerzo de todos los integrantes, así sentirán éstos que la labor valió la pena y siempre estarán dispuestos a rendir en lo que se les pida.

Al mismo tiempo, el guión técnico y el storyboard -indicaciones técnico narrativo-dramáticas por medio de ilustraciones- recibirán los ajustes pertinentes, lo que de esta manera se advertirán los errores en las tomas, así como en los diálogos y las expresiones histrionisas. Siempre debe imperar el control, la precisión y el orden durante el proceso de grabación.

Al ya haber sido efectuados los ensayos y con ello, las correcciones en el guión y el storyboard, la grabación está lista para iniciar. Primordialmente se efectuará la grabación en interiores, es decir, estudio, pero sin dejar de apoyarse de lo que se puede hacer en exteriores, en locación.

En el estudio debe haber una sola autoridad, la del Director. El productor desarrolló su papel en la Preproducción, aunque no debe dejar de 'checar' lo que sucede durante la Grabación. Quien le acompaña al Director es el Jefe de Piso o mejor

conocido como Floor Manager. Uno está en la cabina de producción y el otro en el estudio coordinando la grabación.

La comunicación entre Director y Jefe de Piso se hace por intercomunicadores electrónicos, estos transmiten mensajes ya sean de tarea o de mantenimiento del primero al segundo. Los intercomunicadores también se encuentran con los Camarógrafos y los Talentos. El Director indica al Jefe de Piso, éste a los Camarógrafos y a los Talentos: la comunicación será con mensajes de tarea, y en algunas ocasiones, de mantenimiento. La red que se establece es la formal con una dirección descendente.

Con premeditación, el Director se comunicó con los responsables de Iluminación y Sonido, con ambos la comunicación fue de ida y vuelta: los mensajes fueron de tarea y de mantenimiento del Director a ambos responsables, la red se caracteriza por ser formal, la dirección del flujo es descendente; después la comunicación se vuelve ascendente, se mezclan mensajes humanos y de mantenimiento, la comunicación es horizontal, aunque la red sigue formal. La necesidad de comunicación entre ellos es por que se tiene que detallar la Iluminación requerida para la Grabación, y supervisar el funcionamiento de los micrófonos; esto también sucederá entre Director, Escenógrafos, Utilería, Vestuario, Maquillaje y Musicalización. La red se hace informal cuando la participación rompe con la jerarquía: todos están dispuestos a trabajar por ser responsables de toda la producción televisiva.

En lo que respecta al nivel Operativo-Ejecutivo, la comunicación es interactiva: los mensajes son de mantenimiento y humanos, la red es informal, claro, el flujo de los mensajes tiene una dirección horizontal. En realidad no existe un comienzo y un destino de los mensajes en este nivel como un criterio de jerarquía, más bien, son las relaciones productivas las que incentivan el contacto inmediato y directo entre los integrantes; lo que cabe destacar es las situaciones y tiempos en que se da la comunicación: los distintos responsables (Iluminación, Audio, etc) al preparar el estudio para la Grabación ya no es necesaria su intervención durante la misma; los Camarógrafos y los Talentos si tienen una comunicación durante la Grabación aunque ésta es entre ellos, el Jefe de Piso y el Director; con los Editores la comunicación traza un puente entre ellos y el nivel Creativo-Directivo, el momento y el lugar son : al formar el Staff y en las cabinas de edición, es decir, hasta la tercera etapa de la producción televisiva, la Post-producción. Los Asistentes (los puede haber del Director, de los Camarógrafos, de los Talentos, etc.) son portadores de mensajes tanto de tarea como de mantenimiento y humanos, ellos manejan dos direcciones en los flujos: descendentes, ascendentes, por lo que las redes a utilizar son formales o

informales, muchas ocasiones la comunicación horizontal caracterizará la comunicación de la cual son instrumento ellos.

Un sitio especial merece el guionista en la segunda etapa de la producción, tanto por su función como por sus relaciones con los niveles en el Grupo Operativo de Producción. El guionista también utilizará los mensajes, las redes, las direcciones de la comunicación en la organización, estos serán distintos conforme a quien se dirija. En el nivel Creativo-Directivo, la comunicación será con el Productor primero, después y de manera constante con el Director, para continuar con todos los involucrados en el nivel Operativo-Ejecutivo.

Después de haber quedado definido el producto televisivo a producir, el lugar de la Grabación y el material técnico y humano ha implementar, el Productor y el Guionista acordarán -con la presencia de todos los miembros del Grupo- los detalles relativos al relato televisivo. Las sugerencias del Productor, el guionista se encargará de "traducirlas al lenguaje propio del medio" <sup>32</sup>.

"El guionista es el responsable de escribir ideas en un texto destinado a ser producido y transmitido, el cual deberá contener cuatro elementos esenciales del lenguaje televisivo: voz, música, sonidos e imágenes. La combinación de estos elementos nos dará siempre como resultado un producto que utiliza el video y audio para provocar cierto significado en la audiencia" <sup>33</sup>. "Ningún programa puede excluirse de esta necesidad, incluyendo los programas improvisados" <sup>34</sup>.

La comunicación entre el Productor y el Guionista es directa ya que el flujo es horizontal, los mensajes son de tarea y mantenimiento, la intensidad del significado del mensaje puede llevar a ser los humanos, la red no deja de ser formal. La presencia del resto de los integrantes del Grupo hace cambiar la red a informal y con una dirección en los mensajes ascendente. Nunca se debe olvidar la necesaria participación de todos en todo, por lo que lo acordado entre ambos, debe estar consensado por los demás.

Con el Director, el Guionista guarda una relación dialógica: el diálogo constante precisará lo requerido en el guión. Esto se presenta en los ensayos. La comunicación

---

<sup>32</sup> González Treviño, Jorge Enrique. Op. Cit., pp 69.

<sup>33</sup> González Treviño, Jorge Enrique. Op. Cit., pp 69.

<sup>34</sup> Bravo, Raymond. *Producción y Dirección de Televisión*. p 111.



durante esas situaciones será horizontal, los mensajes pueden ser de los tres tipos, la red cambia constantemente, de formal a informal, por lo mismo, los flujos van descendentes a ascendentes.

El contacto del Guionista con el nivel Operativo-Ejecutivo se da antes de la Grabación, durante ésta y, también, después, en el montaje del producto televisivo.

El guionista debe plantear sus necesidades de ambientación con los responsables de Escenografía, Utilería, Iluminación y hasta con el Maquillista. Aquí la comunicación será con mensajes de tarea, mantenimiento, en algunas ocasiones será necesario los humanos. Horizontal es el flujo de la comunicación, la red es informal. Por otra parte, el Guionista puede jugar el papel de director de Escena (explica la actuación que necesitan los Talentos al salir a cuadro, de acuerdo al tipo de producto televisivo a producir) con los Talentos o como Asistente del Director en las indicaciones a los Camarógrafos y a los mismos Talentos. La comunicación será según la situación: horizontal con mensajes de tarea como de mantenimiento, la red es formal con flujo descendente en la dirección de escena como en la asistencia en las indicaciones provenientes del Director a los Camarógrafos y a los Talentos. Ya en la edición, el Guionista auxiliará con una tabla de control donde se especifican donde están las tomas grabadas y que características tienen, ésto hace más rápido el trabajo al editar y montar, por que evita todo lo grabado. La comunicación con el Editor - también con el resto del Staff- es horizontal, la red es informal, los mensajes pueden ser de los tres tipos.

### ***3.3.4. La Comunicación en la Construcción del Mensaje Televisivo.***

No es este el sitio para desarrollar toda una teorización sobre la comunicación y su situación actual en relación a los efectos a través de los medios como es el caso de la televisión, pero cabe hacer una reflexión, aunque general, del asunto.

¿Todavía es aceptable la idea de masa como una explicación de los efectos de los mensajes por los medios de comunicación colectiva? La respuesta no es fácil de emitir: no cabe ni un sí o un no categórico. Quizá una posible respuesta se ubica en la complejidad misma del proceso de comunicación.

"Existe, según diversas situaciones socioculturales, una diversidad de códigos, o bien de reglas de competencia y de interpretación. Y el mensaje tiene una forma significativa que puede ser llamada con diversos significados, puesto que existen

diversos códigos que establecen diferentes reglas de correlación entre datos significantes y datos significados, y toda vez que existen códigos de base aceptados por todos, hay diferencias en los subcódigos, para los cuales una misma palabra comprendida por todos en su significado denotativo más difuso, puede connotar para unos una cosa y para los demás otra. La imagen de un rebaño de vacas es percibido lo mismo por un italiano que por un indio, pero para el primero significa alimento en abundancia, y para el segundo abundancia de ocasiones rituales. Por esto se expuso la sospecha de que, mientras el Emisor organizaba el mensaje televisado sobre la base de un código propio, coincidente con el de la cultura dominante, los destinatarios los llenaban de significados aberrantes según sus particulares códigos culturales" <sup>35</sup> .

En estos momentos, la postura de la 'Teoría Crítica' de denunciar la importancia de no perder de vista el carácter histórico y estructural de los procesos, que la dimensión ideológica de los mensajes es únicamente legible desde aquellos, ya nos es la única posición aplicable. Tampoco se trata de ser excluyente, se intenta decir que la complejidad del proceso ya no se agota desde la exclusividad de una sola apreciación: " La conciencia de las aberraciones ha movido a los emisores a tener más en cuenta la situación cultural de la audiencia..., respetando al público en sus exigencias de comprensión en vez de soltarle una jerga comprensible tan sólo como diálogo secreto entre la emisora y sus mecenas políticos" <sup>36</sup> . Hay una contrainformación o 'Guerrilla Comunicativa' que plantea reticencias a todo lo expuesto en los medios.

La reflexión se encuentra en el criterio de quién tiene la responsabilidad de construir un mensaje televisivo al considerar a éste como un producto de la industria cultural moderna. La oferta cultural constituye un elemento que redefine la oposición convencional entre cultura tradicional o cultura moderna al incorporar la nueva tecnología y su valor intelectual. El nuevo complejo industrial cultural combina de manera paradójica mayor profesionalización y mayor masividad en los emisores de mensajes. La profesionalización en el campo de la cultura aumenta y se internacionaliza la competitividad entre emisoras de televisión. Pero por otro lado la imagen apocalíptica que hace un par de décadas alertaba sobre la pasividad creciente de los consumidores de mass-media, se ha visto sustituida por la idea de un consumidor activo, decodificante, selectivo y procesador de la información. La

---

<sup>35</sup> M. de Moragas. *Sociología de la Comunicación de Masas. II - Estructuras, Funciones y Efectos*. p. 177-179-180.

<sup>36</sup> M. de Moragas. *Sociología de la Comunicación de Masas. II - Estructuras, Funciones y Efectos* p. 177-179-180

vorágine de opciones y la competitividad de la oferta de los mass-media fuerza al consumidor a desarrollarse como consumidor productivo.

El Emisor se encuentra en una paradoja: por un lado la industria cultural favorece la difusión de códigos de modernidad al conjunto de la sociedad y, por esa vía, incide favorablemente en la integración social. Pero por otro lado, y en la medida en que requiere de códigos culturales de modernidad para ser consumida productivamente, genera mayor segregación entre posibles usuarios. Quienes dispongan de mayor capacitación en el manejo y selección de información, en habilidad lingüística y matemática, y en sistemas de gestión y organización flexibles estarán siempre en mejores condiciones para capitalizar la oferta del complejo industrial cultural. Por lo mismo, una estrategia integrada en el campo del sistema industrial cultural deberá afrontar las dos caras de esta moneda: movilizar la industria cultural para democratizar los saberes requeridos por la vida moderna; y usarla, también, para enseñar a usar.

Se requiere, por parte del Emisor, desarrollar capacidad de inventiva y de adaptación para capitalizar el potencial de integración social y cultural del nuevo complejo industrial cultural. Los círculos virtuosos que puedan desencadenarse en torno al complejo industrial cultural, gracias a las innumerables combinaciones de uso y de articulación de componentes, dependen también de la flexibilidad e inteligencia combinatoria. En fin, la iniciativa es la que indicará el camino a tomar para los integrantes del Grupo Operativo de Producción al ser ellos a quienes se les requiere como los Emisores; cabe recordar que desde la primera etapa en donde el Grupo era Equipo de Trabajo todos participaron en la especificación del producto televisivo, así como del mensaje mismo. Ahora en la segunda etapa, el Grupo materializará su capacidad de inventiva y de adaptación para conseguir de la Grabación el producto televisivo predeterminado, que exprese su integración social y cultural necesario del nuevo complejo industrial cultural, es decir, nuestra sociedad.

Resulta de esencial importancia advertir que la creación de un producto televisivo no tiene una receta que asegure el éxito, baste conseguir tan sólo una correcta construcción del mensaje, conforme a los requerimientos de composición y expresión del producto.

La televisión ofrece un mosaico de programas -productos-, los cuales se circunscriben en dos áreas: los géneros dramáticos e informativos. " En ambos casos

se parte de la realidad y en los dos géneros la clave radica en poder narrarla de manera efectiva. La diferencia radia en el tratamiento que se hará de esa realidad.

"En el género dramático no interesa mostrar la realidad objetivamente, la finalidad es poder contar una historia de tal manera que la gente logre entenderla además de cumplir con un propósito (entretener, persuadir, educar, etc.). Por otro lado, el género informativo está más relacionado con establecer los hechos como sucedieron originalmente; se busca la objetividad, entendiéndo ésta como la manera en que un medio (en este caso la televisión) trata de reflejar una porción de la realidad en la forma más cercana al suceso mismo. Cualquier recurso de comunicación deberá tratar, en la medida de sus posibilidades, de presentar un relato claro del acontecimiento que resulta importante, desde el punto de vista de la audiencia a la que se dirige"<sup>37</sup>.

De esta clasificación general se desprende en particular los diferentes productos: Teleteatros, Noticiarios, Series, Misceláneo o Revistas, entre otros, sin embargo, a pesar de las diferencias el factor unitario es el visual. Hay que aclarar que "las maneras de hacerlos - de producirlos- son distintos y peculiares. Los productos televisivos requieren una atención especial ya que no son iguales ni en su elaboración ni en su mensaje o propósito, lo preferible es una especialización en su construcción. Lo que aquí se presenta es una sugerencia general de cómo se hacen por el camino que la imagen puede expresar. No es una reducción simplista sino, más bien, encontrar la sencillez entre lo complejo. La producción televisiva en cada género y en cada uno de los productos daría para hacer varios textos complejos sobre el asunto. No es el propósito de esta tesis abarcar áreas que no le corresponden.

Tanto en el género dramático como en el informativo, y en sus distintos productos, la imagen es siempre una realidad en sí misma, pero distinta de la realidad que refleja. La imagen no es la realidad; tampoco un sustituto de la realidad... La imagen es una versión de la realidad, una interpretación de la misma"<sup>38</sup>; quien la capta le da una determinada intencionalidad, y su elección -género y producto- responde a lo que quiere decir de esa realidad.

Una imagen puede dar mucho significado, es polisémica. Se puede intuir el significado de la imagen por los elementos que la componen." Objeto. Es el sujeto u objeto de quien se dice algo; Soporte. Es el medio ambiente, circunstancia, persona o

---

<sup>37</sup> González Treviño, Jorge Enrique. Op. Cit ,pp 70-71.

<sup>38</sup> Adame Goddard, Lourdes. *Guionismo*. p. 38.

animal que dan personalidad y sentido al objeto. Los soportes marcan los límites de los mensajes respecto de sus públicos: Variante. Son las posibilidades en las que puede existir el soporte y el objeto: color, ubicación, perspectiva, gestos, etc" <sup>39</sup> . Con la anterior, la denotación de la imagen resulta más precisa en su comprensión, lo que da paso a la expresividad con lo que llamó Roland Barthes, 'figuras retóricas': "Metáfora: Se funda sobre comparaciones. Presenta una relación de semejanza y posibilita el decir algo a través de otra materia significantes; Sinecdoque: Significa el decir todo a través de una de sus partes más significativas. Se utiliza el elemento más cargado de sentido para generalizar hacia el objeto o sujeto del cual forma parte. Es una intensificación de sentido mediante la selección y enfatización de una parte de ese todo; Hipérbole: Consiste en la exageración visual. Se aumenta o disminuye el tamaño de los objetos o sujetos por encima de lo normal; Antítesis: Se presentan los elementos como opuestos. Es el enfrentamiento de los extremos; Metonimia: Es la sustitución de la causa por el efecto. Por lo general representa un mensaje de acción, en donde el objeto o sujeto en vez de ser calificado aparece inserto en una acción, protagoniza algo" <sup>40</sup> .

No hay que olvidar el sonido. La imagen en televisión lo es todo: " la comunicación eficaz en la televisión es, previamente, pensar y crear en imágenes" <sup>41</sup> . El sonido es un complemento de la imagen que al ser utilizado se caracteriza por la "calidad, intensidad y duración" <sup>42</sup> .

En verdad, el sonido no es propiamente 'un complemento' de la imagen, tiene la función de reforzar el impacto visual. Al presentarse junto con la imagen, el sonido precisa emociones, provoca una recepción más aceptable y discrimina lo que se escucha; en ciertas ocasiones el silencio resulta no ser un ruido, sino un recurso igual o más expresivo que la imagen misma. Se debe remarcar que el audio de un texto no subyuga a la imagen: ¡ Es un error hacer las cosas así!

La palabra hablada, la música y los sonidos incidentales, todos, componen el sonido en televisión. Por el lado de la palabra hablada, la narración debe ser grabada primero y después el video; en el caso de los diálogos van simultáneos a la imagen. La música describe y comunica emociones, trabaja paralelamente a la narración visual y

---

<sup>39</sup> Ibidem, pp.16.

<sup>40</sup> Barthes, Roland *Sistema de la Moda* P 68

<sup>41</sup> Hersh, Carl. *Producción Televisiva El Contexto Latinoamericano* p 56

<sup>42</sup> Bravo, Raymond. Op. Cit.,pp 49

los textos leídos. Es preferible la utilización de los sonidos incidentales como tales: dan naturalidad a la imagen proyectándola de una manera más auténtica. La combinación de los sonidos crean la imagen auditiva, tales como: "Factual. Cuando comunica algo directamente (un discurso); Ambiental. Establece una ubicación; Interpretativa. Evoca ideas, pensamientos sentimientos; Simbólica. Cuando usa símbolos de asociación para indicar lugares, estados de ánimo, acontecimientos; Imitativa. De un movimiento o acción de un sujeto; Identificativa. Cuando se asocia a gente o acontecimientos particulares; Recapitulativa. Recuerda sonidos ya conocidos o presentados; Conectiva. Cuando liga escenas, hechos; De Montaje. Cuando es una sucesión o mezcla de sonidos ordenados para lograr un efecto dramático o cómico"<sup>43</sup>.

Por otra parte, y retomando el tema de la imagen, el instrumento que hace posible captarlas es la cámara de televisión. Hay muchos manuales técnicos que explican a detalle las características electrónicas y mecánicas de este implemento, por lo que no se considera necesario abarcar este factor en la tesis; queda claro su consulta por su importancia en el conocimiento técnico del aparato.

Lo que será tratado aquí son los planos, ángulos y perspectiva. Los planos se encargan del encuadre del sujeto u objeto de referencia, se catalogan en: Gran Plano; Plano General; Plano Americano; Plano Medio; Plano Medio Corto; Plano de Acercamiento; Plano de Detalle. Todos ellos dependen de la distancia entre la cámara y el sujeto -u objeto- de referencia, el tamaño real del mismo y el lente que se utiliza (hay normal, telefoto y gran angular). Los ángulos son tres: Pícada, Contrapícada y de Plomada o 90° grados. El primer y segundo ángulos tienen por objetivo el rostro del sujeto a captar; el tercer ángulo captura el cenit del mismo sujeto. La perspectiva es un punto en el infinito, recurso matemático del Renacimiento. El ojo óptico de la cámara busca resaltar la longitud y la profundidad.

Para el Grupo Operativo de Producción el Mensaje de Televisión se compone del género a tratar, después el producto en particular a grabar. Los recursos expresivos y narrativos de la imagen y el sonido serán utilizados de manera coherente al género y producto. Sobre la narración se debe profundizar más. Las características narrativas mismas en el producto televisivo para su grabación. Tales características son: movimientos de la cámara, desplazamientos de la misma; ya que la edición y recursos como la transición y los efectos especiales.

---

<sup>43</sup> Adame Godard, Lourdes Op. Cit., pp 28.

La narración en televisión debe pasar por lo que es el guión. El guión es un instrumento que ordena al describir técnica y operativamente la imagen y el sonido para la grabación del producto televisivo. Junto al conocimiento sobre el guión se trata la construcción narrativa del relato televisivo, es aquí donde se ubican las características narrativas del producto.

Escribir para televisión implica que la narración en este medio es "una serie de impresiones visuales...La percepción del autor debe moverse de la palabra a la imagen. El objetivo es mostrar, no hablar, para indicar o sugerir más que explicar...Su objetivo es seleccionar los fragmentos o imágenes que explican la historia de una manera más efectiva, y eliminar el resto de fragmentos e imágenes que directamente no aportan nada a la historia...La televisión es una forma de arte visual...Al escribir para la televisión hay que pensar en imágenes...Se necesita de un instinto por lo dramático...Hay que identificarse y trabajar con lo que es 'teatral', y más que otra cosa, su función es divertir"<sup>44</sup>.

Al tener presente lo que se tiene que escribir para la televisión, la narración se debe apoyar de la estructura del guión, éste puede ser de acuerdo al género y el producto a grabar. El Grupo Operativo de Producción puede seleccionar cualquiera de los dos, pero es necesario establecer el género informativo, un Noticiario y una Revista. Para el Teleteatro, el guión puede ser de dos columnas; no así en el producto de Revista, en este se marcan sólo las entradas a cuadro y el texto a leer, lo demás queda bajo el control del Director y el Jefe de Piso con ciertas indicaciones redactadas de puño y letra por ellos mismo en el guión original.

El guión de dos columnas tiene el siguiente formato: "Columna de la Izquierda con el título y subrayado de Video va con mayúsculas a renglón seguido, la columna de Audio se escribe a doble espacio, con excepción de las indicaciones o acotaciones de música o efectos de sonido que se escriben a renglón seguido; las páginas se numeran; la primera página, después de la hoja de la cubierta y reparto, se inicia a partir del renglón 12.

El título del programa y el autor del guión encabezan esta página; los parlamentos se inician con el nombre del personaje escrito con mayúscula y subrayado; cuando se requieren acotaciones, éstas se colocan entre paréntesis, con mayúsculas, inmediatamente después del nombre; a continuación los diálogos o

---

<sup>44</sup> Di Maggio, Madeline. *Escribir para Televisión*. p. 27-28.

parlamentos a doble espacio; las indicaciones de efectos de sonido o música se escriben con mayúsculas, a renglón seguido, subrayadas; cualquier indicación fuera del desarrollo del guión se coloca entre paréntesis; todas las páginas se terminan en el renglón 60. Es recomendable no cortar las palabras cada cambio de renglón o de página; cuando una escena requiere más de una página o queda inconclusa al final de la hoja, se indica 'continua'; el guión de televisión se escribe por un solo lado de las hojas; la referencia para la medida en los renglones es el borde izquierdo de la hoja" <sup>45</sup>.

Para el guión de una columna, el formato es el siguiente: "Se escribe a renglón seguido; se numeran las páginas; el primer renglón de la primera página se inicia en la línea 12; los parlamentos se inician con el nombre del personaje escrito con mayúsculas; inmediatamente después, entre paréntesis, con mayúsculas, las acotaciones de actuación; a continuación, los textos a doble espacio; las acotaciones de cámara y movimiento de actores se escriben con mayúsculas; personajes, efectos de sonido y música se subrayan; cualquier instrucción fuera del desarrollo del guión se coloca entre paréntesis; el nombre de los personajes y caracteres, órdenes de música, efectos de sonido y acotaciones dentro de los parlamentos se escriben con mayúsculas; todas las páginas se terminan en el renglón 60. Es recomendable no cortar las palabras a cada cambio de renglón o de página; el guión se escribe por un solo lado de la hoja; la referencia en la medida de los 'golpes' es el borde izquierdo de la hoja" <sup>46</sup>.

Si el propósito del Grupo Operativo de Producción es la narración del género dramático e informativo, en sus modalidades de Teleteatro y Noticiero, así como de Revista, deberá tomar en cuenta que el guión se escribe con cuatro utensilios: "Escenografía, Narrativa, Diálogo y la combinación de los tres juntos crea la Escena o unidad de acción que hace avanzar la acción" <sup>47</sup>.

La función de cada una depende de la manera en que se requiere progresar la narración: la Escenografía en "cada imagen se convierte en su lienzo y las imágenes elegidas pueden cambiar totalmente el sentimiento de una escena o incluso el tono de todo el programa" <sup>48</sup>. La Narrativa es describir. La narrativa "describe lo que está sucediendo en el escenario. La buena narrativa "describe lo que está sucediendo en el escenario. La buena narrativa es la que hace la imagen viva. Si se compara la elección

---

<sup>45</sup> Linares, Marco Julio. *El Guión* p.149-150.

<sup>46</sup> Linares, Marco Julio. *El Guión*.p 149-150.

<sup>47</sup> DiMaggio, Madaline. Op. Cit. pp 28

<sup>48</sup> *Ibidem*. pp 29,30,44,46,47 y 48.



del escenario con la elección del lienzo, podemos comparar la escritura de la narrativa con llenar el lienzo de pinceladas" <sup>49</sup> . La narrativa destaca una explicación de la historia, revela el personaje y le da disposición al guión. Al escribir el Diálogo en televisión es necesario que éste: "Dibuje a los personajes y haga avanzar el guión, exponga los conflictos, explique la realidad, prevea los acontecimientos próximos y conecte las escenas y una las imágenes" <sup>50</sup> .Se recomienda el ajuste constante, los diálogos cortos, no repetir, entender los subtextos, también las metáforas del lenguaje. La Escena es la unidad de acción que hace avanzar el guión. Establece el lugar y el tiempo. Varían en su longitud. De acuerdo al argumento del relato, la escena se divide en: "Escena de localización o de introducción al punto físico; Escena de diálogo, la cual transmite información que revela conflictos y sentimientos; Existen las Secuencias de la Escena, éstas permiten suavizar los cambios de escenarios, mantiene la continuidad y consigue el movimiento de las imágenes. Cada escena es una miniunidad compuesta por la crisis, en donde la acción se podría desarrollar en dos sentidos; el clímax o punto álgido de una acción dramática; por último, la resolución es el resultado de la acción dramática" <sup>51</sup> .

Por una parte, el Grupo Operativo de Producción al tratar el género dramático, en el producto de Teleteatro, debe mantener un orden, tiene que ir indicado los actos, las escenas, y en estas últimas, la escenografía, la narrativa y el diálogo; el guión, no se tiene que olvidar, es de dos columnas. Lo anterior responde a una estructura: el Esquema del Paradigma dramática. Este se compone de: Establecimiento de la Acción, la Confrontación y la Resolución. A esto se le llama actos. A cada uno corresponde las escenas: "Premisas básicas (el personaje principal se ve involucrado directamente en el conflicto principal de la historia); Punto de Resolución (donde el personaje principal encuentra la clave para resolver completamente el conflicto principal de la historia); Punto Intermedio y Puente I y II (La función del punto intermedio es enlazar las dos mitades que integran la confrontación; los puentes son dos escenas que se presentan para enlazar el punto intermedio con los puntos de confrontación y de resolución); Clímax y Epílogo (escena donde se resuelve definitivamente el conflicto principal de la historia; el epílogo es una serie de escenas en donde el personaje principal se encuentra de nuevo en una situación sin conflicto, similar al principio de la historia)" <sup>52</sup> .

---

<sup>49</sup> *Ibidem*. pp: 29,30,44,46,47 y 48.

<sup>50</sup> *Ibidem* pp: 29,30,44,46,47 y 48.

<sup>51</sup> *Ibidem*. pp: 29,30,44,46,47 y 48

<sup>52</sup> Maza Pérez, Maximiliano. Cervantes de Collado, Cristina. *Guión para Medios Audiovisuales. Radio, cine y Televisión*. P. 40-42-44-45-47.

Por el lado del género informativo, en los productos noticiario y revista, tienen otra estructura pero mantienen una similitud con los actos y las escenas; aquí se pueden manejar los guiones de una o dos columnas. La estructura se divide por secciones en el noticiario y por segmentos en el programa de revista.

En el Noticiario las secciones -o actos- se clasifican en : "Entrada de Bienvenida Institucional y de Bienvenida Diaria (identificación del noticiario; invitación de los Talentos a recibir la información); Bloques Informativos (secciones del noticiario, las comunes son: Nacional, Internacional y Deportes; hay otras semifijas: Cultura, Espectáculos, Economía, etc.); Resumen ( repetición de la información presentada en las Cabezas); Salida (Diaria: expresada por los Talentos de manera cordial; Institucional: presentación de créditos de producción del noticiario)" <sup>53</sup> . Las 'escenas' en el Noticiario son las secciones donde se presenta la información en estos espacios, las escenografías, la narrativa y los diálogos se hacen presente. El encargado de ello es el Director y quien coordina es el Jefe de Piso , aunque este depende de las características de presentación del Noticiario: puede ser un sólo titular con un auxiliar para la sección de Deportes o dos titulares- uno transmite la información más relevante y el otro la secundaria- y uno o dos auxiliares, para las secciones distintas a la información Nacional e Internacional. El hilo narrativo va decreciendo a medida en que se desarrolla el noticiario, es decir, el interés principal de la información se ubica al inicio del noticiario, después lo secundario -aquí se mete la sección Deportiva-, y en la conclusión lo trivial. Según la jerarquía de importancia de la información se ordena éste a lo largo del Noticiario.

Por parte del producto de Revista, los segmentos se dividen en: "Entrada (bienvenida institucional y particular); Menú (presentación de los segmentos); Bloques o secciones temáticas (cuerpo de la revista: los segmentos pueden ser información general- dividida como el Noticiario-; entrevistas, panel de discusión, cápsulas, reportajes; trivialidades en donde se tratan temas como música, cocina, etc); Despedida y avance (recapitulación del contenido de la revista; avance de la información a presentar en la siguiente revista); Salida (presentación de los créditos de producción del producto)" <sup>54</sup> .

Las 'escenas' en el producto de Revista están en los segmentos que lo componen. Al igual que en el Noticiario la escenografía, la narrativa y los diálogos son

---

<sup>53</sup> Ibidem, pp. 283-284-287.

<sup>54</sup> Ibidem, pp. 283-284-287.

establecidos por el Director y los precisa el Jefe de Piso: aunque aquí, en el producto de Revista, hay uno o dos titulares y varios auxiliares de acuerdo a los segmentos. Los talentos auxiliares pueden ser fijos o semifijos. La narración del producto de Revista también es decreciente, pero se mantiene el interés del teleauditorio por la rotación de los segmentos o los temas a tratar en éstos. Sin duda la información general acapara la atención por lo que aparecerá el principio de la barra de segmentos; posteriormente vendrán las entrevistas, el panel de discusión, etc., para continuar con la atención del público; en la parte final, lo trivial busca diversificar la atención al dirigir su segmento y temáticas ya no en exclusiva al público adulto, abarca a las amas de casa, los jóvenes y los niños.

Al ya estar conceptualizando el género y el producto de televisión por parte del Grupo Operativo de Producción, y reconocer el tratamiento a dar narrativamente al relato como mensaje de televisión, hay que incluir las características narrativas: movimientos de cámara, desplazamiento de la misma, y ver el papel de la composición en ellas. Sobre las características narrativas sólo se pueden tratar de forma general, al no existir una regla general, al no existir una regla general de composición para la narración en la televisión en los géneros dramático e informativo, y en los productos de Teleteatro, Noticiario y Revista.

Los movimientos y desplazamientos de la cámara se deben entender junto con los Planos, Ángulos y Perspectivas, en relación al sujeto u objeto a captar por la lente, lo cual ya corresponde a la composición. No se debe olvidar que el guión es el instrumento donde se ordena todo lo anterior, junto con los textos y los sonidos -se hablará sobre los planos sonoros que ubican a la voz, la música y los efectos, así como a los sonidos incidentales- la articulación de esto variados elementos dan la estructura de la narración en televisión. Además del guión, un elemento auxiliar es el plan de piso, aspecto que también incumbe a las características de la narración, pero se explicará en lo referente a la superación técnica por parte del Nivel Operativo Ejecutivo.

Las características narrativas dan sentido a la narración del relato en el producto televisivo el brindarle distintas posibilidades expresivas en los actos, escenas, y, en éstas, la escenografía, la narrativa y los diálogos. En cada una se encadena y marcan visual y auditivamente los planos, los ángulos, las perspectivas, y junto a esto, los movimientos y los desplazamientos de la cámara. Al comprender lo anterior, se garantiza la continuidad y organización del mensaje de televisión para transmitir una idea. Desde un punto de vista artístico, el Grupo Operativo de Producción son artesanos que aprenden a expresarse clara y concisamente por medio de la televisión.

Los movimientos de la cámara son: la panorámica horizontal y la panorámica vertical; pedestal arriba y pedestal abajo. Aquí la cámara se mueve sobre su eje, no hay desplazamientos. Se pueden incluir los movimientos ópticos de la lente, como son el acercamiento óptico y el alejamiento óptico ( mejor conocidos como: Zoom in y Zomm back). Para los desplazamientos, la cámara necesita estar montada en un tripié con un sistema de ruedas; el cabezal sostiene a la cámara en la parte de arriba del tripié; el pedestal es para cámara pesada, el tripié para ligeras; la grúa se utiliza también para los desplazamientos. El desplazamiento o 'travel' puede ser de izquierda a derecha; se incluye el desplazamiento de atrás al frente, llamado 'dolly'. Para los desplazamientos se recomienda poner atención a los movimiento ópticos: si la cámara se balancea de izquierda a derecha y viceversa, así como el ir la cámara adelante y retroceda, los movimientos ópticos no deben perder al sujeto u objeto en su distancia, tamaño y claridad.

La relación con los planos por parte de los movimientos y desplazamientos de la cámara de manera combinada, el modo más efectivo descomposición visual, es la posición de quien mira, al respecto s debe entender que hay dos distintos movimientos; el de la cámara misma y el movimiento de los talentos en la toma de encuadre. Ambos forman una unidad de movimiento, mucho más estética y mucho más natural. Al seleccionar el plano y el movimiento o desplazamiento con la cámara, el encuadre aparece y se extiende con la toma, es decir, la extensión del registro del video cada vez que se pulsa el disparador de la cámara, el tiempo es variable al hacerla. Lo importante a destacar es que la toma es una 'palabra' o hasta en ocasiones una 'oración' completa en el desarrollo narrativo del producto de televisión. Después de lo anterior, se puede entender que la narración del relato en el producto de televisión va del plano - en el se incluyen a los ángulos y las perspectivas-, el movimiento o desplazamiento de la cámara, para continuar con el encuadre y, finalmente, la toma. Para concatenar: una o varias tomas pueden establecer a la escena, y éstas anteceden al acto.

El ejemplo puede ayudar para aclarar las dudas: si el Teleteatro se divide en establecimiento de la acción, confrontación y resolución, cada uno es en acto. Cada acto tiene varias escenas que lo componen como la premisa básica, punto de confrontación, puente, etc; para cada escena se requiere de una o varias tomas, en donde se utiliza a la cámara en sus planos, movimientos y desplazamientos: Situación similar se presenta en el Noticiero y el producto de Revista: en el Noticiero la entrada, las cabezas, los bloques informativos, el resumen y a salida son actos. En cada uno las escenas son: bienvenida institucional y bienvenida diaria; presentación de los titulares; los bloques informativos -cada uno es una escena particular; la despedida al repetir la información presentada en las cabezas; y la salida diaria y la institucional. Las tomas a requerir, y con ello de los planos, movimientos y desplazamientos de la

cámara , se establecerán de acuerdo a la jerarquía informativa de las noticias. Para el producto de Revista, los actos son: la entrada, el menú, los bloques o secciones temáticas, despedida y avance y la salida. Las escenas en cada acto serán: la bienvenida institucional y la bienvenida particular; la presentación de los bloques; cada bloque que compone el cuerpo de la Revista; la recapitulación del contenido presentado en los bloques; para terminar con los créditos de producción del programa. En cada escena, las tomas -junto con los planos, movimientos y desplazamiento de la cámara- estarán en relación a lo que se presente a cuadro: ya sea imagen en vivo, al o los talentos, gráficas o stocks -imagen de archivo pregrabada-, por lo general es la información y el nivel de importancia que ésta tenga el mejor criterio a seguir.

Por lo que respecta a la composición, la imagen puede expresarse de forma visual con la distribución y uniformidad de ella el presentar un "arreglo armónico de varias partes. Una buena composición es aquella que se ajusta al principio de diversidad con la unidad. El primer concepto de composición se refiere a la variedad de colores, de forma, de posición y de las líneas en los elementos del cuadro. El segundo concepto de composición y de las líneas en los elementos del cuadro. El segundo concepto de composición y de las líneas puede ser definido como el orden en que las variantes son dispuestas" <sup>55</sup>. En palabras más elocuentes la composición en televisión hace que la mirada se fije en un punto de interés unitario que conjunta armoniosamente la diversidad en forma ordenada. Dentro del cuadro de la pantalla la imagen debe encuadrarse que defina las líneas de mayor y menor interés. "Para encontrar estas líneas, el cuadro se divide en tercios -esto se conoce como la regla de tercios" <sup>56</sup>. El encuadre con la distribución de la regla de los tercios, sitúa los ojos en la línea de menor interés y el resto de la cara en una posición con un espacio de 10 al 15% entre la cabeza y el margen del cuadro: en los Teleteatros, los Noticiarios y los productos de Revista es socorrida esta regla.

Después de la composición, cabe agregar algunas recomendaciones sobre la dirección de cámaras, conocimiento complemental de las características narrativas. Esto se debe tomar en cuenta al graba por parte del Grupo Operativo de Producción, por que la narración del relato en el producto de televisión depende del control de las cámaras por el orden de intervención en los actos, escenas y tomas. Esto utilizará, mediante las técnicas de dirección, la producción del producto.

---

<sup>55</sup> Bravo, Raymond. Op Cit.,pp 85 y 93.

<sup>56</sup> Bravo, Raymond. Op. Cit.,pp 85 y 93.

El uso del número de cámaras en un estudio de grabación no va más allá de tres cámaras; en el producto de Teleteatro las cámaras están en movimiento en busca de la acción proporcionada por el Talento para encontrar el mejor ángulo de composición, así como del efecto dramático. El uso de panorámicas y de desplazamientos al cerrar o abrir la toma es lo recomendable: la cámara uno inicia con gran plano, después la dos con un plano medio, mientras la tres busca el plano de acercamiento, lo anterior en relación a los movimientos de los Talentos, de las acciones de la historia y de la cámara misma. En los productos de Noticiario y Revista se depende del número de Talentos titulares y Talentos auxiliares, así como de los distintos lugares en el estudio para grabar las secciones y los segmentos. Las cámaras pueden estar de un lugar a otro: por lo regular en los Noticiarios con uno o varios Talentos, las cámaras hacen primero tomas abiertas y después se cierran; en los productos de Revista las cámaras establecen a los Talentos por ser el titular y por los de apoyo, para, posteriormente, dedicarse a los Talentos por cada uno de los segmentos, las cámaras uno y dos son las de mayor movilidad, la cámara tres estará de protección.

La cámara es el referente del público, por lo que los Talentos no deben desdeñarla, siempre deben de mirar a la que los está tomando, ellos sostiene el contacto con quien los observa, estrechando la distancia y el tiempo entre ambos. Esta constancia invita a mantener el interés del receptor en el producto hasta que éste se agote.

### **3.4 La operación-técnica del nivel ejecutivo-operativo.**

En el Grupo Operativo de Producción el papel del nivel Ejecutivo-Operativo consta de aportar la materia prima y la mano de obra para la producción televisiva. Además de participar en la estructura y normas de la organización del Grupo, ellos son los responsables de la operación-técnica de los distintos implementos eléctrico-mecánicos, así como de la utilización de cierta herramienta.

Por las características de la producción en el interior de un estudio de televisión, el nivel Ejecutivo-Operativo se hará cargo del manejo operativo-técnico de las cámaras de televisión, la iluminación, la escenografía, el audio, la utilería, el vestuario y el maquillaje durante la grabación. El papel de los Talentos y los Asistentes se incluye, pero a parte de las cuestiones operativa-técnicas; el trabajo de los Editores se revisará en el último capítulo: la Postproducción, junto con la formación del Staff.

No hay necesidad alguna de revisar las relaciones y roles a cumplir por cada uno de los integrantes de este nivel, en relación claro está, con el otro nivel y con toda la organización. Se entiende que el nivel Ejecutivo-Operativo está subordinado al nivel Creativo-Directivo, pero el Grupo Operativo de Producción está conjuntado por mantener la condición de comuna y de conducción difundida, así como por la técnica 'Promoción de Ideas'. De manera interna, el nivel Ejecutivo-Operativo ya no tiene división alguna que marque un tipo de jerarquía entre ellos, por lo que sus mensajes son humanos, con una dirección horizontal, y circulan por una red informal.

En el nivel Ejecutivo-Operativo, junto con la solidaridad del otro nivel, crean lo necesario para darle recreación a lo proyectado por el Equipo de Trabajo en la primera etapa de la producción: la materia prima y la mano de obra consiguen tal objetivo.

### ***3.4.1. La operación-técnica del camarógrafo.***

El Camarógrafo opera la cámara en la grabación del producto televisivo. Las cámaras de televisión están encontradas sobre tripies o pedestales con ruedas, ello le permite al camarógrafo moverse dentro del estudio para lograr los diferentes ángulos de toma que el director le ordena por medio de audífonos; las cámaras están equipadas con lentes zoom, que permiten las tomas de acercamiento o abiertas (existen tres lentes: normal, telefoto y gran angular. El lente normal es el común para grabaciones en el estudio; el lente de telefoto se utiliza para captar imágenes a distancia, eliminando fondos; el gran angular exagera las tomas, solo en tomas con un efecto visual abstracto puede utilizarse).

El Camarógrafo es prevenido por el Director para que su cámara no haga movimientos fuera de orden al estar al aire. De esto se percata el Camarógrafo al iluminarse una señal roja en el visor de la cámara; para otros en el frente de la cámara sirve esta señal como guía, advierte que son tomadas por la misma. Al apagarse la señal de la cámara, el camarógrafo sabe que salió del aire y debe prepararse para nuevas ordenes del Director. Cada que se cambia de equipo, el camarógrafo se actualiza en el funcionamiento del nuevo aparato, debe conocer perfectamente el equipo encomendado, por lo que es apto para ensamblarlo en su tripié o pedestal.

Por otra parte, el Camarógrafo, además de conocer la operación de la cámara en la grabación, debe saber el uso de otros aditamentos propios del aparato como el balance de blancos, el botón de grabación, el visor y la luz piloto.

El balance de blancos permite al camarógrafo obtener la mejor reproducción de color en cada situación distinta de luminosidad. "Para realizar un balance de blanco se enfoca una tarjeta blanca y después oprime el botón de la cámara que dice 'White Balance'. La aparición en el visor de una luz verde o un 'OK' indica que se ha registrado el nuevo balance de color. La cámara ha balanceado automáticamente la salida del color para igualar la tarjeta blanca. El camarógrafo debe reajustar el balanceo blanco cada vez que cambie a un lugar donde la luz es distinta-. La luz del sol y la filmación en exteriores no requiere reajuste del balanceo blanco. Pero cuando cambian las tomas exteriores por interiores, varias veces durante el día, hay que hacer el rebalanceo"<sup>57</sup>. Cabe señalar que si la grabación ha sido todo el tiempo en el estudio, con el balanceo hecho antes del inicio de la grabación es suficiente -contando con el hecho de no cambiar la intensidad de la iluminación, si es éste el caso, se debe efectuar dicho balanceo.

Los botones de grabación -regularmente son dos- en la cámara están situados bajo el dedo pulgar, son parte del manubrio. Cuando la cámara y la grabación están conectadas, al presionar cualquiera de estos botones la grabadora deja la posición de pausa y empieza a grabar. Cuando se presiona nuevamente el botón, la grabadora regresa a la posición de pausa.

El visor o 'View Finder' muestra el camarógrafo la imagen que registra la cámara, y en el mismo visor está señalada toda la información que es necesario saber en cuanto al funcionamiento de la misma durante la grabación. De este modo, para estar al tanto del funcionamiento interno de la cámara, el camarógrafo no necesita apartar el ojo de lo principal, que es la imagen.

Por lo que respecta a la luz piloto, ésta avisa al camarógrafo que la cámara está grabando. Por lo general, hay una luz piloto roja dentro del visor, que se enciende cuando la grabadora está funcionando. Hay un luz piloto delante de la cámara para avisar al Talento que aparece a cuadro que está siendo grabado.

Un detalle que nunca se debe escapar antes de la grabación es el código de barras, todas las cámaras de televisión profesionales poseen un circuito que genera barras de color: "barras verticales con los colores primarios, que los técnicos utilizan para alinear y ajustar su equipo de grabación.

---

<sup>57</sup> Hersh, Carl. Op. Cit., pp. 21.



"Al principio de cada cinta, el camarógrafo graba una referencia para 30 segundos de barras. Esto da al editor de videocinta el ajuste de sus monitores, garantiza que haya suficiente material secundario grabado al principio de la cinta para evitar problemas en la edición y hace que se grabe sobre la cinta en la parte más vulnerable al deterioro. Esto también le sirve al camarógrafo y al técnico de sonido para saber si su equipo está funcionando correctamente" <sup>58</sup>.

Por último, el camarógrafo al realizar el encuadre -la toma del sujeto u objeto- debe cuidar el espacio superior y el direccional. Debe tener cuidado de dejar suficiente espacio en la parte superior, para que la cabeza del sujeto no esté tan cerca del borde, dando la sensación de apretujamiento; el espacio direccional se deja enfrente de la dirección en que mira el sujeto, de esta manera, el encuadre se mueve como si dejara espacio para que se dirija hacia adentro de la toma.

### ***3.4.2. La operacion-tecnica de la iluminacion.***

El encargado de la colocación de reflectores y lámparas es el Iluminador. Debe cuidar su instalación según las necesidades del producto de televisión. El director y el productor junto con el Iluminador están al pendiente de la iluminación durante toda la grabación del producto.

Para el Iluminador es importante checar cada uno de los reflectores o lámparas quince minutos antes de iniciar la grabación, con el propósito de prevenir fallas intempestivas en la grabación.

La Iluminación es un elemento esencial e indispensable en todo producto televisivo, no solo porque provee de iluminación necesaria, sino porque en muchos productos, es utilizada para la creación de efectos ópticos indispensables en televisión.

Para el Iluminador "el objeto fundamental de la iluminación es la creación de la atmósfera, mediante la dramatización de los escenarios en general y el encuadre en particular" <sup>59</sup>. El montaje de la iluminación "se refiere a la posición, intensidad y combinación de las luces, con el objeto de crear una atmósfera determinada" <sup>60</sup>. Para

---

<sup>58</sup> Ibidem, pp. 24-25.

<sup>59</sup> Díaz Lombardo, Ethiel Cercera. *Iluminación Fotografía, Cine y Video*. P. 17-23-39-40-42-43-44-45-46.

<sup>60</sup> Díaz Lombardo, Ethiel Cercera. *Iluminación Fotografía, Cine y Video*. P. 17-23-39-40-42-43-44-45-46.

la iluminación en televisión lo más común es utilizar son: la Cazuela, el Spot, Fresnel y el Reflector (parabólico, suave y concentrado).

La Cazuela "tiene una superficie plateada y es de forma semiesférica, lo cual repercute en una luz difusa, ya que al reflejarse en la semiesfera se dispersa. Tiene una potencia de mil y dos mil vatios; el Spot emite una luz dura que proyecta sombras muy densas. Su interior es de aluminio y de textura granulosa, necesaria para reflejar la luz con mayor fuerza. El Spot rectangular contiene un foco de cuarzo que puede ser desde 300 hasta mil vatios. Su haz es muy amplio y uniforme. Sus aspas, que se extienden a lo largo de su cuerpo, permiten que la luz se proyecte desde un ancho muy estrecho, como para que solamente se ilumine un objeto delgado o una parte del rostro del actor. Fresnel tiene un lente especial llamado fresnel, en honor a quien lo inventó. La lente es termoresistente, y presenta la ventaja de que sus bordes difuminan la luz. Su potencial va desde 650 vatios hasta los 20 mil watts. Tiene sus aspas para dirigir el haz con mayor fuerza y concentración, en el caso del parabólico. El suave: emite una luz tenue con un haz muy extenso que al reflejarse dispersa la luz, haciéndose más suave. El concentrado es un proyector dentro de su cuerpo cilíndrico, es un sistema integrado por un foco y reflector plateado y liso. Cuando corre su sistema hacia adelante el haz se ensancha y la luz se suaviza; si por el contrario, el sistema se corre hacia atrás, se torna la luz más puntual y aumenta la intensidad" <sup>61</sup>.

El montaje de la iluminación básica para televisión es: luz de llave (luz directa emitida por un Spot) a un "ángulo de 45 grados sobre un eje vertical, para lograr que las sombras y el efecto tridimensional destaquen; luz de relleno (luz difusa emitida por una Cazuela) que suaviza las sombras sin eliminarlas totalmente. Esta colocada a 35 grados, abajo de la luz de llave; luz de atrás (luz directa emitida por un spot o Reflector) que cae sobre la cabeza y los hombros del sujeto, diferenciándolo así del fondo. Se sitúa a 45 grados, y no debe tener la misma intensidad que la luz de llave, debe estar ligeramente por debajo para ofrecer una impresión más natural, al mismo tiempo contribuye a preservar el efecto creado por las luces del montaje" <sup>62</sup>.

El iluminador para materializar el concepto de iluminación debe aprender en el montaje el uso de los instrumentos de iluminación al reconocer que su utilidad se basa en diferentes intensidades y posiciones de los mismos. Sin embargo, la práctica constante abre un posibilidad real de aprendizaje, ya que aquí en la tesis no se

---

<sup>61</sup> Díaz Lombardo, Ethiel Cercera. *Iluminación: Fotografía, Cine y Video* P. 17-23-39-40-42-43-44-45-46.

<sup>62</sup> Bravo, Raymond. Op. Cit., pp 33-36.

profundiza al respecto, al no ser una parte sustancial en los objetivos a cubrir y no porque en sí misma sea insignificante.

### ***3.4.3. La operación-técnica de la escenografía.***

Entre una más de las actividades comunes en un producto de televisión, es la que desarrolla el personal de Escenografía. Están encargados de fabricar la ambientación requerida por el Productor, el Director y el Guionista.

Es recomendable no proyectar 'fantasías' en lugar de escenarios propios para el Teleteatro, el Noticiario y el producto de Revista. Lo necesario es lo más sencillo en este tipo de productos de televisión.

Una escenografía está hecha por ingeniero, pintores, carpinteros y diseñadores, personal que el Grupo Operativo de Producción no tiene por lo que 'todos' tendrán que desempeñar esas funciones. En específico, al proporcionar el material. Una escenografía profesionalmente hecha requiere de infinidad de detalles difíciles de lograr por el Grupo: no se tiene que construir sino, más bien, implementar una improvisación ingeniosa. Se comienza por levantar un Ciclorama (utilización de una cortina circular negra -puede tener un color de base como es el blanco o el mismo negro-, se destaca la actuación sin la menor distracción escénica) y agregar muy poco mobiliario, el principal apoyo de la escenografía es la iluminación.

Con un ciclorama la escenografía se puede ensamblar con una serie de unidades como puertas, ventanas, chimeneas, o, con pintura dar un toque especial junto con la iluminación: "trabajo de brocha seca (sobrepintado de una superficie lisa y seca con la brocha humedecida sólo en pintura); graneado (serie de puntos pequeños de diferente color sobre un superficie gris); pudelado (colores húmedos que se dejan escurrir juntos, mezclándose al azar en diferentes variaciones); empalme (capa traslúcida de tono oscuro que se aplica sobre un tono más claro); boceto (salpicado de material polvoso en forma irregular sobre una superficie recién pintada); y el salpicado (brocha irregular con la que se salpica pintura sobre la superficie)"<sup>63</sup>.

Ante las limitaciones económicas no se puede construir varios escenarios simultáneamente, con un cada que se vaya a grabar es suficiente, es más hay

---

<sup>63</sup> González Treviño, Jorge Enrique. Op. Cit., pp 168.

escenarios electrónicos como el Chroma Key: "consiste en la super-imposición de una toma sobre otra imagen producida por una fuente de video (otra cámara o imágenes grabadas en video tape -Stock-). Se da la sensación de sobre imposición pero como participante de la misma imagen.

"El escenario de área abierta diseñado a base de iluminación o algunos elementos de fondo y con este tipo de escenarios se pretende dar máxima libertad de movimiento, tanto a los Talentos a cuadro como para el desplazamiento de cámaras. El escenario de módulo presenta pequeñas áreas en donde son colocados muebles modulares para el uso de personas que permanecen fijas en un lugar, por ejemplo, la escenografía de un noticiario. Por último, el escenario de caja, es de tres lados, formado por paneles que simulan un cuarto. En este escenario se tienen muchas oportunidades de ángulos de cámara, ya que es difícil desaforar por sus áreas laterales" <sup>64</sup> .

Para presentar cualquier tipo de escenografía a escala se debe diseñar un Plan de Piso: "contempla el tamaño de ubicación de todos los elementos principales que se encuentran en la escenografía. Con el Plan de Piso se decidirá el ancho, altura y profundidad del ciclorama, lo que a la vez relaciona con lo que se verá en cámara o, para ser más técnicos, los ángulos de toma. El Plan de Piso estará en relación directa con el movimiento y tomas de cámara" <sup>65</sup> .

#### ***3.4.4. Utilería, Vestuario y Maquillaje.***

Como parte del escenario la utilería, en combinación con el vestuario y el maquillaje, forman junto con los Talentos a cuadro unidades escenográficas que requieren una atención particular por su importante relación con la escenografía.

Del mobiliario, como parte de la utilería, depende el estilo, la época y la psicología del Talento. Se proyecta una idea representativa de un concepto que simbolice a la realidad. La escenografía junto con el mobiliario crean la personalidad del Talento a cuadro: la frialdad o la estrecha relación con el público es presentada por medio de la combinación de la escenografía y la utilería. De acuerdo al producto de televisión a producir, se conceptualiza su proyección ante el teleauditorio: el

---

<sup>64</sup> *Ibidem*, pp 171-172-173.

<sup>65</sup> Bravo, Raymond. *Op. Cit.*, pp. 108.

Teleteatro, el Noticiario o el producto de Revista, deben procurar un acercamiento psicológico con la audiencia, ya sea por la reproducción de las condiciones de vida de los personajes en los Teleteatros para que se de una identificación; una exposición contextualizada de la información en donde el país forma parte del mundo y del sistema político y económico, hará más interpretable la “explosión” informativa que se presenta de manera seccionada en el Noticiario; o diferentes escenarios para recrear los distintos segmentos del producto de Revista. Todo ello, además de una oportuna utilización de los efectos visuales, conseguirán que la imagen deje de ser una simbolización y el receptor la capte como “parte de su realidad.

“La utilería puede dividirse en utilerías fijas y de mano. El primer tipo lo forman todos aquellos objetos que ayudan a establecer la atmósfera, proveen detalles y adornan parte del fondo. Por su parte la utilería de mano incluye objetos que han de ser utilizados por el personajes durante la acción”<sup>66</sup>.

Por su parte, el vestuario, la ropa de la persona, es otro elemento de la escenografía, su diseño debe ser coherente al contenido del producto y hasta del diseño y color de la escena.

En Teleteatro el vestuario tiene un papel destacado ya que describe al personaje en sus gustos y ayuda a definirlos como protagonistas, antagonistas o secundarios; para los Noticiarios, el vestuario debe ser formal, una presentación que brinde seriedad a la imagen le da autoridad y credibilidad al Talento y a la información; el producto de Revista también debe presentar un vestuario formal, aunque ciertos productos por su variedad en los segmentos permite una ropa informal pero que no haga decaer la distinción de los Talentos.

Por lo que respecta a el maquillaje, éste se transforma la fisonomía del Talento para representar al personaje. En televisión el maquillaje sigue tres formas básicas: “el maquillaje regular es el tratamiento básico o normal, su objetivo es el evitar brillo en el rostro provocados por el calor de la iluminación, apoyar los tonos de la piel, delinear los labios y los ojos; el maquillaje correctivo es otro: sirve para reducir o acentuar algunas características faciales y así mejorar el aspecto de un individuo. Con el uso del maquillaje correctivo es posible modificar la percepción visual de labios, ojos, nariz, orejas, nariz, orejas y la barba o mentón, así como ocultar imperfecciones en la piel haciendo aparecer a las personas más atractivas. El

---

<sup>66</sup> *Ibidem*, pp. 107.

tercero es el maquillaje de caracterización. éste destaca al tipo de personaje que el actor representa en la escena. Su objetivo es cambiar el aspecto de una cara remodelándola, haciendo modificaciones en el cabello o en alguna parte del cuerpo”<sup>67</sup>

Para ser más específicos: en los Teleteatros el maquillaje de caracterización es el más utilizado; para los Noticiarios y los productos de Revista el maquillaje regular y el correctivo son los más socorridos.

### ***3.4.5. Los Talentos y Asistentes.***

Los asistentes son un personal que se destaca a lo largo de la producción al apoyar en las diferentes etapas, lo pueden hacer con el director, con el Productor o con otros integrantes del Grupo Operativo de Producción.

Asiste al Director y al Productor para construir un puente de relación y comunicar las necesidades entre ambos; gente como los encargados de la iluminación, la escenografía y el camarógrafo también tienen sus asistentes. En especial, el asistente del Director y el Productor se ocupa de precisar los “llamados” para los Talentos, así estarán oportunamente para la grabación. Están atentos con la escenografía, iluminación, la utilería, pueden hasta supervisar la edición del producto. En los productos de Teleteatro, Noticiario y Revista el asistente puede ser de mucha importancia al encargarse de los detalles previos a la grabación. En el Grupo Operativo de Producción es el observador que registró el funcionamiento integral del Grupo en la etapa primera, donde era Equipo de Trabajo.

Los llamados Talentos pueden desempeñar el papel de conductor, comentarista y actor. Este último requiere de una preparación particular distinta a la de los dos primeros.

El actor no sólo maneja su memoria para aprender unos parlamentos y repartirlos frente a la cámara. Debe incluir una exteriorización de su histrionismo; tiene la capacidad de “moverse” con el cuerpo, la voz, las gesticulaciones para caracterizar un personaje, darle vida. Pero en el Grupo Operativo de Producción no hay oportunidad real de preparar a un actor o actriz, se recomienda que las personas

---

<sup>67</sup> González Treviño, Jorge Enrique. Op. Cit., pp.176

más extrovertidas sean las elegidas para las actuaciones, el Director, el Productor y el Guionista procuraran enmendar las inconsistencias de quienes les tanta mucho para ser una actuación eficiente. El manejo del “Chicharo” o apuntador electrónico puede ser de mucha ayuda.

Tanto el conductor como el comentarista, en un Noticiero o en un producto de Revista, significa para el Talento la oportunidad de cumplir con un desenvolvimiento frente a las cámaras de seguridad, aplomo y veracidad. Un Talento que se muestra titubeante comete torpezas al transmitir la información, trae como resultado una falta de consistencia para el productor televisivo. El representa una tradición cultural de liderazgo, lo que la sociedad reconoce como “la cabeza del grupo”: la responsabilidad es comprometedora al hacer cómplice al Talento del sentido “oculto” de la información. Al simbolizar la fuente más completa de información y de verdad -porque lo dijo en la televisión, es la expresión de la colectividad para respaldar sus comentarios-, el Talento no puede darse el lujo de no presentar total contundencia ante la televisión, porque la información pierde inmediatamente su “valor” ante la opinión pública. Sin un Talento consciente del papel o desempeñar, todo el trabajo de producción ¡No sirve de nada!

Para el Talento es necesario aprender a leer en el sistema de “Teleprompter” (“consiste en un monitor montado en el transporte de cámara que refleja la imagen de la pantalla sobre un vidrio especial angulado colocado frente a la lente, el reflejo es visto por el locutor y la lente puede ver perfectamente a través del vidrio. El texto en el monitor debe de estar invertido para que al ser reflejada en el vidrio se reinvierta y quede correctamente en el momento de ser leído”<sup>68</sup> para evitar bajar la cabeza para exponer la nota, así como dejar de lado el memorizar la información. También puede acceder al “Chicharo” o apuntador, aunque la utilidad de éste es para escuchar las indicaciones del Director desde la cabina de producción, además mantiene contacto con el Jefe de Piso.

### ***3.4.6. Responsable de Audio.***

El operador de audio, así se le llama al responsable de audio, se encarga del sonido que se escucha al aire, al tener el control de salida de todos y cada uno de los micrófonos que son utilizados en cualquier producto de televisión. Para desempeñar

---

<sup>68</sup> Ibidem, pp.114.

su trabajo necesita del guión. con el cual sabe dónde y de qué manera tendrá que intervenir: en la edición y mezcla del sonido.

Aparatos hay para que el operador de audio realice su labor, así como distintas maneras de operarlos, por lo que debe estar en una permanente actualización técnica-operativa; pero se puede dar una orientación general del papel del operador en el cumplimiento de su trabajo.

En los productos de televisión como los Teleteatros, los Noticiarios y Revistas, la edición y la mezcla del sonido se presenta a lo largo de éstos tanto en directo -productos en vivo- como grabado previamente. En ambos los planos auditivos se utilizan por la intervención de quien habla, produce un sonido incidental, efectos, la música y hasta los silencios: todos ellos deben ser hábilmente integrados o combinados de acuerdo a la función informativa y expresiva. Se debe tener presente que la música, la narración, los diálogos, los efectos sonoros y los silencios añaden significados a la imagen visual.

El Primer Plano es la cercanía extrema de quien emite un sonido y el micrófono que lo capta; el Segundo Plano la distancia es relativa, no muy alejado del micrófono que capta; para el Tercer Plano los sonidos, de preferencia, deben ser incidentales o musicales para crear un ambiente junto con imagen visual; el Plano de Fondo es nada más musical, acompañada, sirve de fondo. Como ya se hizo referencia, los planos sonoros deben ir especificados en el guión, así como el momento de su aparición.

En específico, la música tiene un papel "ortográfico": señala donde inicia un producto, al segmentarse de una escena a otra, o, bien, conectarlas, claro, su termino. La música puede marcar el inicio y terminación de un producto, siempre que sea la misma música; hay música para cambio o continuación de escena, a una se le llama "cortina" y a la otra "puente"; una más como efecto sonoro, se le conoce como "ráfaga".

Para dejar completo el trabajo del operador de sonido, hay que tratar su función en la edición: yuxtaposición de sonido. La edición se puede efectuar por medios electrónicos o manuales: al eliminar y juntar sonidos por medio de una grabadora, son los primeros; al cortar la cinta magnética con unas tijeras y unirlos con pegamento, son las otras. En ambos casos se exige pulcritud, la pureza del sonido es vital para la calidad audiovisual del producto televisivo.



Bien se habrá notado que el Grupo Operativo de Producción en su transición, dejó de ser Equipo de Trabajo por la continuidad y la conjunción que exige la Producción de Televisión, lo cual da a entender que las dos etapas de Pre-producción y Producción o Grabación están vinculadas por la capacidad organizativa de la agrupación por medio de la Sistema Organizacional, caracterizada por la Estructura Coordinadora, donde se delinear las funciones y relaciones como la manera de Integrantes Funcionalmente y optimizar la Función Operativa de los integrantes; por supuesto, la Comunicación Transaccional definió esas líneas de relación humana y laboral, a través los mensajes de Tarea, Mantenimiento y Humanos, éstos circularon por direcciones descendentes, ascendentes y horizontales, lo que provocó la creación de redes de comunicación: Formales e Informales. La Comunicación también fue de utilidad en la creación del mensaje de televisión: al revisar la complejidad del proceso comunicativo, se avanza en la comprensión actualizada de los fenómenos comunicativos, los cuales ya no pueden ser explicados solamente por el concepto de "Masa". La complejidad del proceso de la comunicación se integra al diversificado comportamiento social, en donde se simboliza -se interpreta- los sucesos comunicacionales de acuerdo a los distintos significados que éstos transmiten. Por lo que el mensaje de televisión debe tomara encuentra esta postura.

En la creación del mensaje de televisión interviene la imagen y el sonido, ambos deben ser reproducidos como una unidad indivisible de expresión televisiva, al respecto se revisó la operación-técnica de implementos para tal fin: la cámara de televisión, la iluminación, la escenografía, entre otros. Como la imagen es el principal objeto de expresión de la televisión, se vio: los movimientos, desplazamientos de la cámara, así como los planos que puede capta ésta. Las características de la imagen se tomaron encuentra, junto con la implementación operativa y técnica de la cámara, de esta forma se le da significado denotativo y connotativo a la misma. Simultáneamente, el sonido auxilia para remarcar la expresión informativa o dramática de los productos televisivos; para señalarlos - video y audio- se utilizó el guión, en éste se especifica el desarrollo del relato narrativamente hablando en los productos de Teleteatro, Noticiario y Revista: los actos, escenas y tomas. se establecieron como una sugerencia: el concepto de producto televisivo puede cambiar en su propósito comunicativo, no ahí su tratamiento estructural.

Lo aprendido hasta aquí se concatena con la tercera etapa de la producción televisiva, la Post-producción, tomando como referencia, ahora, la capacidad organizativa del Staff -continúa siendo Grupo Operativo de Producción, se da tan sólo una fragmentación del Nivel Creativo-Directivo-, el tipo de comunicación en sus propósitos, procesos y tareas que les ocupan, claro, incluidos en el proceso de

montaje o edición de los productos de televisión. por lo que se tendrá que revisar la operación técnica de implementos para lograr tal fin de ensamblar la imagen y el sonido.

La Producción en Televisión, y su aprendizaje, presenta un proceso de enseñanza sistémico, en donde la estructura expositiva da orden y sencillez al proceso, de por sí complejo, de la producción. La articulación de las etapas ha quedado clara, los propósitos, procesos y tareas, en cada una también, ahora la memoria comprensiva, sistematizada con un conocimiento significativo, prepara el terreno para las futuras experiencias de aprendizaje, donde se adecuará lo entendido a nuevas circunstancias de producción televisiva.

Aún no termina esta tesis, sólo se recapitula lo que hasta aquí se ha visto, este es la conclusión del tercer capítulo. La síntesis servirá para no perder de vista la continuidad del conocimiento después de haber visto las etapas de Pre-producción y Producción o Grabación.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

#### IV. LA MATERIALIZACION DEL PRODUCTO EN TERMINOS DE AUDIO Y VIDEO: LA POST-PRODUCCION.

Casi al termino de esta tesis, se ha logrado, en la medida de lo posible, que el “aprender a resolver problemas...,aprender es adquirir experiencias y no sólo conocimientos. Aprender debe ser transformar la vida”<sup>69</sup>. ¿Cuál es el sentido de esta cita?: la Producción en Televisión no es la suma de varias personas, se debe aprender a actuar en el grupo. La madurez del individuo no es el solo vivir, también el participar. La colaboración para lograr la producción de un producto televisivo, es la participación para lograr la producción de un producto televisivo, es la participación activa y no pasivamente: se investiga, se descubre, se experimenta, se razona, se comunica, se expresa, se escucha. “El grupo conforma al individuo y el individuo al grupo”<sup>70</sup>. La producción de televisión se aprendió del individuo al grupo y del grupo al individuo: la capacidad de organización de un grupo garantiza el éxito de la producción, la madurez de la organización facilita las relaciones y los roles a desempeñar durante el proceso, a esto se le llama Dinámica de Grupo: movimiento y energía producidos por una pluralidad de seres que lo conforman.

El aprendizaje no se agota en comprender la consistencia de un grupo para la producción de televisión, también por el ideal de todo grupo: una comunicación que concibe claramente lo que expresa para el accionar operativo funcional, al llevar a cabo en la práctica lo planeado en la teoría: los propósitos, procesos y tareas, en donde la implementación técnica-operativa de instrumentos electrónicos y mecánicos debe guardar una coordinación coherente y precisa. De uno y de su trabajo depende la eficacia de lo aprendido.

El espíritu del grupo continua aún en la última etapa de la Producción en Televisión, la Post-producción, situación donde el Grupo Operativo de Producción se fragmenta para constituir al Staff; que llevó el nombre de Nivel Creativo-Directivo, en aquella agrupación.

El Staff, al igual de lo ocurrido entre el Equipo de Trabajo y el Grupo Operativo de Producción, es una continuación y no una separación por completo. El

---

<sup>69</sup> Andueza, María. *Dinámica de Grupos en Educación*, p. 12 y 33.

<sup>70</sup> Andueza, María. *Dinámica de Grupos en Educación*, p. 12 y 33.

Nivel Creativo-Directivo pasa a ser en la tercera etapa de la Producción en Televisión, el Staff. El propósito de tal separación, es por la necesidad que se presenta al distribuir las funciones en la concatenación entre las tres etapas del proceso de producción. No se debe olvidar la condición de sistema del mismo proceso y la dinámica abierta del organismo.

En esta etapa de Postproducción, el Staff, integrado por el Productor, el Director, el Guionista y el Jefe de Piso, debe trabajar en la yuxtaposición de imágenes y sonidos para integrar un producto de televisión, en este caso, un Teleteatro, Noticiario y Revista. Lo que se grabó en la etapa de Producción, aquí se almagama conforme las características de composición del relato, el seguir una secuencia narrativa en cada uno de ellos.

El camino a seguir es la organización del Staff para que desarrolle su función de editar: debe de establecer un Sistema Organizacional para construir una estructura que coordina su funcionalidad operativa, y pueda implementar técnica y operativamente los aparatos electrónicos y mecánicos necesarios para tal fin.

El Staff es una agrupación formal que de manera temporal lleva a cabo un propósito en particular: la edición de los productos televisivos. Si embargo, se caracteriza por combinar su estructura que le da una constitución definida y las necesidades humanas de relación, las cuales moldean los vínculos estructurales para aprovechar de éstos su orden y factibilidad en el aceleramiento de los procesos funcionales durante la edición. Al combinar lo formal e informal en el Staff, la conducción del grupo en sus decisiones y función durante la edición propicia una participación colectiva, en caminata a la unificación de los criterios en el montaje de el video y el audio.

Acompaña al Staff, un integrante del Nivel Operativo-Ejecutivo: el Editor. La función de él será la de operar técnicamente los implementos electrónicos y mecánicos en la edición; aunque no tendrá una participación resolutive en la estructuración del mensaje de televisión. No hay que dejar de lado que en la etapa de Pre-producción, en el Equipo de Trabajo todos participaron en la planeación de las acciones a seguir en el proceso de producción, por supuesto, también, en las características del mensaje mismo, por lo que el editor no es uno más que se agrega, pertenece desde el inicio de la producción al organismo.

¿Qué pasa mientras tanto con el Nivel Operativo-Ejecutivo?: Ni se le aísla o se discrimina; de manera paralela al rol que desempeña el Staff, este nivel prepara

el informe final sobre el desempeño de la agrupación. que junto con el resultado audiovisual del producto televisivo, comparandizara ambos en una reunion que califique el desarrollo funcional del organismo: por etapas, organizacion y metas alcanzadas, en especifico, el haber aprendido la "Revaloración" del proceso de Producción en televisión.

#### **4.1. La Organización del Staff.**

El Staff es una organización que se debe "concebir como un sistema abierto, es decir, que está en constante interacción con todos sus medios, asimilando materia prima, personas, energía e información y transformándola o convirtiéndola en productos"<sup>71</sup> de televisión.

Por supuesto, el Staff es una organización abierta, la cual aprovecha lo producido por el Equipo de Trabajo y el Grupo Operativo de Producción, como la materia prima, materializada en la grabación y armado el o los productos televisivos. Le sirvió el desempeño individual y colectivo del resto de los integrantes, el rendimiento de éstos por su conocimiento y habilidades teóricas-operativas durante el proceso de producción, todo lo cual representa el insumo para su tratamiento en la edición y producir los productos de televisión pretendido. Sin duda, la retroalimentación que simboliza el producto ya terminado para su revisión y crítica, abre nuevamente el ciclo del proceso productivo y de la organización como tal.

El trabajo del Staff sintetiza lo hecho a lo largo del proceso de producción televisiva y de ahí su importancia, reflejada en la correcta edición de los productos: Teleteatro, Noticiario y Revista. Queda claro la relevancia de la organización del Staff, en su rendimiento al lograr una concisa edición de los productos.

La unión del Staff es un valuarte a conservar, por lo que la idea de comuna se conserva hasta aquí, caracterizada por una conducción difundida en las decisiones y su accionar: el comportamiento del grupo depende del libre juego de la comunicación, para llegar a los resultados de la acción grupal. Se vinculan los

---

<sup>71</sup> H.Schein, Edgar, Op. Cit. pp. 210.

individuos a fin de interactuar: los agentes integrantes del Staff tienen una percepción colectiva, en la medida que los intelectos deliberan y se congregan para tal fin.

Con la existencia de la comuna en el Staff, la mejor técnica conductual del grupo se llama: "El Diálogo". "Se denomina Diálogo de sostener una conversación equilibrada y expresiva sobre un tema específico"<sup>72</sup>. Con esta técnica, se garantiza que el Staff, a pesar de su formalidad, prevalezca una relación humana llena de informalidad, encausado la conversación a una comunicación directa tanto en el intercambio de información como en los diálogos, dado que quienes hablan tienen conocimiento de causa sobre los objetivos y cómo se lleve a cabo la edición. También hay una delegación comprensible de las responsabilidades propiciada por el apoyo mutuo entre los integrantes del grupo; la participación interactiva, por el gran interés generado por la lluvia de ideas e información presentada; el libre intercambio permite aclaraciones que valida las acciones emprendida por el Staff durante su aplicación en el trabajo de edición. Al llegar para efectuar la edición, ésta ya está planeada, por lo que el diálogo se efectúa sobre la marcha, la intención es reducir aportaciones esporádicas.

El constante diálogo del Staff, por medio de la técnica: "El Diálogo presenta un Sistema Organizacional, en donde la estructura coordinadora se basa en una comunicación transaccional con una influencia recíproca: la red informal de la comunicación genera mensajes horizontales de tarea -para el Editor-, mantenimiento y humanos entre ellos; los flujos informativos descendentes -para el Editor- y ascendentes entre el resto de los integrantes. La funcionalidad operativa, descrita por la estructura coordinadora, indica el desempeño del Productor, Director, Guionista y Jefe de Piso en relación con el Editor, y, por supuesto, entre ellos mismos.

El Productor, el Director, el Guionista y el Jefe de Piso dialogan entre sí para seleccionar las imágenes e insertar el sonido durante la edición; el Editor ejecuta las indicaciones de aquellos. El diálogo se ubica en el desarrollo narrativo del relato de cada uno de los productos de televisión.

---

<sup>72</sup> M Beal, George. M. Bohlen, Joe. Raudabaugh, J Neil. Op. Cit pp. 207.

## 4.2 La Edición: Labor del Staff.

Al haberse definido la organización y mecánica conductual del grupo, el Staff debe poner manos a la obra en el rol que le corresponde en el proceso de producción televisiva, la de editar los productos.

La edición, que en cine se le llama montaje y en ambas tiene el mismo propósito, que no el mismo proceso, es en la televisión el proceso de yuxtaponer imagen y sonido por medios electrónicos de acuerdo al desarrollo narrativo del relato televisivo.

Para llevar a cabo la edición, se necesita de una serie de implementos, que es importante marcar para su conocimiento y operación: cinta de video -video cassette-, maquinas de video, controlador, mezclador de audio y maquinas de grabación y reproducción, así como monitores. Su operación consiste en colocar una maquina de video que reproduce del lado izquierdo del editor, otra maquina de video que graba del lado derecho del mismo; el controlador (regulador electrónico que indica a cada maquina de video cuándo reproducir y cuándo grabar) en medio de ambas maquinas de video; el mezclador de audio equilibrará a los niveles de sonido, al estar conectado a los micrófonos y maquinas reproductoras de música, ya sea de audiocassette, disco compacto o disco de vinil. El manejo del video -imagen- y el audio -sonido- puede ser conjunto o independiente al desarrollo narrativo del relato televisivo, es decir, se pueden insertar o no, depende del criterio de quien edita, el audio y el video; se pueden manejar por separado. Los botones del controlador mueven la cinta de video de un lado a otro hasta encontrar lo que se va a editar; mientras una maquina de video reproduce, la otra maquina de video graba el material visual seleccionado; el audio viene después en caso de lectura de textos y se mezcla por medio de los planos sonoros.

Por su parte, la video-cinta -regularmente se graba en ¾ de pulgada- requiere de ciertas condiciones previas a su utilización durante la edición. Una de esas condiciones se refiere a la "Pista de Control" la cual hace correr la cinta a una velocidad correcta: la pista de control que se grabó en la cinta presenta una serie de impulsos grabados cada 1/30 de segundo. Al reproducir la cinta un lector electrónico controla la cinta en ambas maquinas reproductoras, las pone más rápido o más lento, paulatinamente los impulsos se empatan con toda precisión.

Además de la pista de control se debe grabar la señal de video y negro. Esto produce la sincronización junto con la pista de control, pero no se graba imagen sólo negro; es conveniente grabar toda la cinta con negros para evitar que la pista de control concluya antes de terminar el producto. Después de este proceso, la cinta llevará un título de "Master" o Maestra, en ella se grabará el producto. La cinta ya está lista para la edición.

Un dato más: el audio debe grabarse en una cinta con pista de control y señal de video para mantener la misma velocidad tanto en la reproducción como en la grabación durante la edición. No olvidar grabar 30 segundos del código de barras primero y después dejar otros 30 segundos en negro para dar paso al conteo previo de cinco segundos de forma regresiva e iniciar la primera imagen.

Con todo lo anterior se intentó dar una explicación en lo posible precisa a todos los integrantes del Staff, ya que todos están obligados a conocer los implementos y como operarlos. En el siguiente punto se describe el papel en la edición de cada uno de ellos.

### **4.3 La Sesión de Edición**

Productor, Director, Guionista y Jefe de Piso, todos, están en común acuerdo sobre lo que se va a editar y cómo se efectuará ésta. El Editor espera las indicaciones de éstos. Lo primero a definir es el proceso de edición electrónica: por inserción o por ensamble. Por ensamble se graba simultáneamente todas las pistas juntas (video, audio, pista de control y señal de video); por inserción se edita por separado de acuerdo a lo que va a grabar, se respeta la grabación de la pista de control y la señal de video.

Las posibilidades expresivas así como las técnico-operativas se presentan en la edición electrónica por inserción. La edición por ensamble "el impulso de la pista de control empieza a grabarse de nuevo, y como el sistema de borrado está inmediatamente antes de ya grabado, al parar la grabación, queda una pequeña parte de la cinta sin pulso de control (entre la cabeza de borrado y la de grabación)"<sup>73</sup>. "Por ende, la señal en la grabadora es menos estable en los puntos de edición, donde

---

<sup>73</sup> González Treviño, Jorge Enrique Op. Cit., pp. 214.



cualquier movimiento puede causar la inestabilidad de la imagen. Así, con cada nueva edición, la nueva pista de control que se añade puede causar que la imagen salga  
<sup>74</sup>.”La inserción tiene un proceso diferente, sólo se reemplaza la señal de video y de audio y se conserva la referencia original de los pulsos de la pista de control. La gran ventaja de este proceso es que se puede sustituir una toma por otra, reemplazar el audio, cambiar los textos, así como la música”<sup>75</sup>.

Productor y Director determinan la edición, que aquí será por inserción. Pedirán al Guionista la elaboración de una hoja de edición para el control del video y audio, en esa hoja se marcó lo que se va a editar y el audio que va a llevar. En esta labor auxilia el Jefe de piso. El operador de la edición establece técnica y operativamente la entrada y salida de las tomas; la realización de la edición por cortes directos, efectos u otros; la velocidad en la transición, orden y tiempo de duración de cada toma; por último, la continuidad en el audio y video.

Ya en la unión de las imágenes se debe cuidar:

1. Cambio de tamaño de imagen y de cámara entre tomas: el salto es la similitud de dos tomas. Se puede evitar con distintos planos o cambiar el ángulo de la cámara.
2. No editar un movimiento de cámara después de otro: es recomendable editar entre dos movimientos de cámara una toma estática.
3. Secuencias y escenas: las secuencias se arman con las escenas; se debe recordar que las secuencias son actos, compuestos por varias escenas, las que a su vez presentan distintos encuadres (planos, movimientos y desplazamientos de cámara): Cada producto televisivo presenta su desarrollo narrativo de acuerdo al relato televisivo, que son: los actos, las escenas y los encuadres.
4. Dirección en la pantalla: movimientos dentro del cuadro visual, indican la dirección en la pantalla. Hay que conservar la continuidad del movimiento en la dirección en que se desplace: de izquierda a derecha, de derecha a izquierda, de arriba a bajo, de abajo a arriba, o la combinación de todas ellas. En los diálogos o entrevistas se presenta la “Regla del Eje”: quien inicia el diálogo está del lado izquierdo, el que responde está del lado derecho.

---

<sup>74</sup> Hersh Carl. Op.Cit.,pp. 67

<sup>75</sup> González Treviño, Jorge Enrique. Op.Cit., pp. 214.

5. Transiciones y conclusiones: hay distintas claves visuales para identificar el inicio o la terminación. Los Grandes Planos ubican; metáforas visuales como el ver partir a alguien, sugiere la conclusión.
6. El manejo de las reglas: el principiante debe seguirlas al pie de la letra; el experto puede alternarlas. Para que el principiante pase experto, la creatividad le permitió desarrollar su habilidad técnico-operativa, con lo cual la expresividad visual es más descriptiva.

Las transiciones en televisión se utilizan como puntos ortográficos, los cuales dan un orden narrativo y visual al relato de los productos. El Corte Directo, la Disolvencia, los Fundidos de Apertura y de Cierre, la Superimposición y los Efectos Especiales (o Wiper), son con los que se cuentan.

El Corte Directo es un enlace inmediato que en la pantalla semeja un corte visual. Se le puede utilizar para marcar el ritmo del desarrollo narrativo con el propósito de dar una dramatización más efectiva: la combinación de Cortes Directos para encuadres rápidos y lentos, por ejemplo, una persecución, exalta la angustia del acoso por ser alcanzado.

Por su parte, la Disolvencia es un enlace suave, que gradualmente, una imagen cede su lugar a otra imagen. Se recurre a él para dar una sensación en donde el tiempo corre. Puede ser una imagen de una niña, aparece la Disolvencia, y la imagen de la niña es otra imagen con una mujer.

Los Fundidos de Apertura y de cierre (Fade in o Fade out) van de oscuro a imagen y viceversa, de imagen a oscuro. Uno sirve para indicar el inicio, el otro para terminar algo.

La Superimposición es la edición de un enlace de dos imágenes: una distinta de la otra, ambas sobrepuestas por unos segundos, ninguna desaparece mientras la otra se va presentando. También se utiliza para marcar el tiempo, pero se hace para dar mayor aletargamiento del encuadre, el efecto que se consigue es la permanencia de la imagen como una fotografía en movimiento, la sensación se alarga junto con la imagen.

El Wiper o Efecto Especial es un efecto electrónico en la televisión. "En este tipo de transición una imagen precedente sustituye gradualmente a la consecuente. Esto se lleva a cabo por medio de una línea de separación neta que se desplaza a partir de una de las imágenes horizontales o verticales del cuadro de la imagen"<sup>76</sup>. Al igual que la radio, aquí en la televisión hay puentes o cortinas tanto sonoras como visuales. El Wiper funge como tal: las cortinas (o separación de las ideas o escenas) se presentan con un Wiper de imagen a oscuro, para aparecer una imagen completamente distinta y que no tiene nada que ver con el desarrollo narrativo del relato televisivo; los puentes (o unión de las ideas o escenas) son los Wiper que van de una imagen a otra sin ir a oscuros. Mantienen la unión en la narración y la continuidad en el relato visual.

La utilidad ortográfica que se da a las transiciones se presenta de la siguiente manera: el Corte Directo funciona como una coma; la Disolvencia como un punto y seguido; los Fundidos de Apertura y de Cierre: el inicia visual, el otro, punto y aparte; la Superimposición para los puntos finales; el Wiper como comas o punto y seguido.

Por ejemplo, una Revista es un acto dividido en cinco escenas, en cada una los encuadres (planos, movimientos y desplazamientos de la cámara) irán acompañados de la edición de las transiciones: la Entrada con un Fundido de Apertura y concluye con un Fundido de cierre. Al pasar de la Entrada al Menú, éste va con Fundido de Apertura para continuar con encuadres en planos general o medio - si el Talento se mueve habrá movimientos o desplazamientos de la cámara- para resaltar cada una de las secciones presentadas, puede terminar con un Wiper de imagen a oscuro y después regresar con otro Wiper de oscuro a imagen, de la primera sección a desarrollar. La finalización de cada sección va con Cortes Directos o Fundidos de Cierre o corte Directo para la Salida. En la Salida, en encuadre es general, después de haber comenzado con un Fundido de apertura o Corte Directo, la última parte del producto de Revista va con un Fundido de Cierre o con Superimposición, mientras se pasan los créditos de producción, escritos electrónicamente por un generador de caracteres ("actúa como una máquina de escribir, creando en forma instantánea distintos modelos de letras en diferentes colores y tamaños, así como distinta tipografía, estéticamente bien balanceados"<sup>77</sup>).

---

<sup>76</sup> Adame Goddard, Lourdes. Op. Cit., pp. 43.

<sup>77</sup> Bravo, Raymond. Op. Cit., pp 71.

No hay que dejar de lado los efectos llamados “Key”: son Superimposiciones de títulos, delineamientos y colores de fondo.

Las Superimposiciones de los llamados key consiste en el manejo del generador de caracteres, el cual escribe los títulos de las notas sobre la pantalla a cuadro, los nombres de los Talentos y los lugares de donde se grabaron las notas, a esta key se le conoce como “Insert key”: otra Superimposición es el “Matta Key”, éste delinea los bordes de los títulos con distintos colores para resaltarlos; por último, está el Key de color o “Chroma key” : utilización de un color en específico como fondo de la pantalla. Los colores azul y verde son los mejores para las producciones. El “Chroma key” es una especie de escenario electrónico, situado atrás del sujeto que va a salir a cuadro.

Además del controlador electrónico está el Switcher, con el cual, se puede lograr los key y las transiciones visuales. El “Switcher” “selecciona las variantes composicionales o planos de una cámara a otra u otras fuentes de video...La función fundamental consiste en cambiar de una imagen a otra”<sup>78</sup> . Con el Switcher se puede manipular la imagen gracias a la modernidad de los aditamentos electrónicos que posea. Aquí se maneja la palanca de Transición, los key, las cámaras, los distintos Wipers y las Disolvencias, claro está, no se deja de lado a las Superimposiciones.

Ya sea que el programa sea en vivo o grabado el Switcher es indispensable para la edición del mismo. Se presenta gran dificultad su uso en programas en vivo cuando son principiantes quienes lo intentan, a pesar de tener un guión y se cuente con una efectiva planeación; lo recomendable es grabar los productos para después editarlos con toda calma; practicar primero para llegar a una habilidad tangible en la operación técnica del control electrónico y el Switcher. La edición se verá beneficiada.

---

<sup>78</sup> Ibidem, pp.65.

#### **4.4 Los Productos ya Editados: la Conclusión del Proceso de Producción en Televisión.**

La teoría de los Sistemas habla sobre el equilibrio a prevalecer en cada uno de los elementos, a su vez, también en la articulación entre ellos mismos: el proceso de Producción en Televisión guarda la condición de sistema tanto en los elementos que la componen como en el proceso mismo de producción, y el equilibrio se establece por medio de una calificación del producto televisivo y del proceso para su elaboración, incluyendo los elementos que participaron.

Un informe que abarque las tres etapas, en donde se examine: la capacidad organizativa, la comunicación y las relaciones humanas como productivas, además el desempeño técnico-operativo, durante la Producción, Producción y Postproducción. Eso es lo más adecuado.

Las características del informe para evaluar lo hecho en las producciones de Teleteatro, Noticiario y Revista, tendrá que revisar analíticamente cada etapa de la planeación, al observar lo sucedido durante la organización del grupo, determinación del tipo de comunicación y, con ello de las relaciones productivas y humanas, lo cual lleva la supervisión operativa de los implementos a lo largo del proceso productivo de televisión.

Para ejecutar la elaboración del informe, el Nivel Operativo-Ejecutivo se hará responsable. Mientras el otro Nivel, Creativo-Directivo,, se desempeña en la edición.

Aunque el informe no estará completo sin los productos televisivos concluidos, se puede avanzar en su estructuración revisando las otras dos etapas ya terminadas: Preproducción. Siempre las etapas serán presentadas por la integración guardada entre ellas.

En las tres etapas la capacidad organizativa del grupo se demuestra con la Organización Sistemática, la cual presenta Estructura Coordinadora de las Relaciones Productivas y Humanas, es decir, el desempeño Funcional Operativo del grupo en lo individual y en conjunto. Por otra parte está la integración funcional del Grupo, la cual radica en la comunicación: el tipo de comunicación a utilizar, las redes de interacción que se crean con ella, gracias a los flujos informativos de los

mensajes entre los miembros. No se descarta la examinación, aunque general, del fenómeno de la comunicación a través de la televisión antes de la creación del mensaje o producto televisivo a producir. Por supuesto, no hay que olvidar el conocimiento técnico y la habilidad operativa de los implementos mecánicos y electrónicos durante el proceso productivo.

La certificación simbolizada en el informe dará voto de calidad a la organización, el proceso que se siguió y al producto elaborado. Aunque la calidad no se reduce a simplismo como los calificativos de buena o mala; la calidad se encuentra en la experiencia significativa que como enseñanza posibilita los ajustes penitentes antes, durante y al finalizar otras producciones. El informe es una memoria que recurrentemente se debe consultar para evitar repeticiones innecesarias y desgastes infructuosos, no olvidar que cualquier error u omisión en el proceso de producción televisiva hará comenzar todo nuevamente, lo cual es muy frustrante para los integrantes del grupo y de consecuencias negativas para el producto.

La estructura del informe puede ir por apartado, temas y subtemas para un mejor análisis, su distribución será decimal, la redacción escueta, directa y clara: entre más precisión al detallar el informe, mayor resulta la eficacia para otras producciones de televisión. A este tipo de informes se les llama Operacionales, "destinados a uniformar actividades, coordinarlas, a controlarlas; generalmente se refieren a la actividad diaria en una organización"<sup>79</sup>. Se les incluye: prólogo, índice, introducción, conclusiones y sugerencias o recomendaciones.

---

<sup>79</sup> Flores de Gortari, Sergio. Orozco Gutiérrez, Emiliano Op. Cit., pp.90

Los conocimientos consideran las habilidades y actitudes; la creatividad es la capacidad resolutive; la experiencia trata sobre la construcción de una memoria comprensiva por medio de conocimientos significativos, los cuales posibilitan su aplicación en distintas circunstancias de aprendizaje.

La producción en televisión necesita de los conocimientos sobre la capacidad de organización sistemática del organismo encargado de la producción y de su proceso a seguir para la misma. Lo anterior incluye a la comunicación en un sentido funcional, que a través de las relaciones establece, logra una operación laboral destinada a valorar la productividad bajo criterios de eficiencia y optimización en el producto y el procedimiento. Se trata de precisar la operación técnica de los implementos electrónicos y mecánicos, de acuerdo a las etapas de la producción y en relación con la operación laboral de los integrantes del organismo; sin embargo cabe señalar que no se abarcó aspectos técnicos especializados, no por que dejen de ser importantes para esta tesis, sino por tratar de llevar al terreno de la utilidad práctica a esos instrumentos, no se debe dejar de lado que la producción televisiva se aprende en su ejercicio pleno y no con tecnicismos que compliquen conceptualmente la producción y, por ende, su capacitación.

Con la creatividad se incluye también a la comunicación: la creación del mensaje televisivo. La comunicación encuentra su razón de ser en la complejidad del mensaje, ya que éste es polisémico debido a la consideración que se le guarda ahora al receptor -perceptor-, quien deja de ser pasivo y asume un activismo, al ser productor y consumidor de cultura, y no un simple recipiente depositario de manipulación y control.

En este contexto, la creatividad se proyecta en la creación del mensaje de televisión por las enormes posibilidades expresivas del lenguaje audiovisual, al ser significativo de distintas maneras por las condiciones imperantes en el contexto comunicacional donde se da. Identificar lo básico en el lenguaje televisivo (acto, escena, encuadre -planos, movimiento y desplazamiento de la cámara-) compaginándolo con el desarrollo narrativo del relato, de conformidad a las estructuras visuales de los productos: teleteatro, noticiario y revista. Es aquí donde se presenta la capacidad resolutive de los distintos productos televisivos para los integrantes del organismo.

La creatividad en televisión puede dejar de ser un mito con esta Propuesta didáctica para la producción en televisión, al presentar la esencia de esta ya no desde un “Don” o natural pragmatismo, si no como una capacitación metodológica: ordenada, precisa y controlada desde el principio de la producción televisiva, como realmente es.

Se puede tomar a la experiencia como lo último a exponer, pero resulta ser el “reinicio” de todo proceso de producción televisiva. Con la experiencia el proceso de producción se presenta como un “espiral” que acrecenta el aprendizaje de los integrantes del organismo: nunca se deja de aprender en la producción, por lo que la experiencia traslada el conocimiento generado por el espacio educativo que representa ésta, la memoria comprensiva adecuará como resultado un conocimiento significativo a utilizar en cualquier producción, habilitando a quienes lo poseen en distintas circunstancias de aprendizaje, por complejas que éstas sean.

La experiencia en la producción de televisión se traduce en que los espacios de capacitación son los productos televisivos, su producción constante genera una memoria comprensiva, que entiende lo qué es y cómo es ésta, lo que se obtiene es el conocimiento significativo, el cual se regenera en cada diferente producción, el aprendizaje se muestra en la habilidad obtenida por medio de la concatenación de los conocimientos, la creatividad y la misma experiencia. El proceso de enseñanza y aprendizaje que indica la experiencia es el camino por el cual se llega a la “revaloración” del proceso de producción y postproducción, en un secuencia operativo-funcional por parte del organismo para la elaboración de productos tales como los teleteatros, los noticiarios y las revistas.

Como todo: la PROPUESTA DIDACTICA PARA LA PRODUCCION DE TELEVISION no es infalible sino perfectible. Se propuso desde el inicio aportar una enseñanza para orientar en la medida de lo posible a quienes deseen hacer caso de la serie de sugerencias aquí presentadas, pero el aporte que representa el aprendizaje en particular de cada individuo favorecerá el contenido de la tesis. Revisarla es lo más indicado, las precisiones se darán sobre la marcha misma de la producción: el conocimiento es dialéctico.



## BIBLIOGRAFIA

- ADAME Goddard, Lourdes. *Guionismo*. México: Diana, 1989.
- ANDUEZA, María. *Dinámica de grupos en educación*. México: Trillas, 1992.
- ARDUEZA, María. *Dinámica de grupos en educación*. México: Trillas, 1992.
- CASSETTI, Francesco/ Di Chio, Fedérico. *Cómo analizar un film*. España: Páidos Instrumentos, 1991.
- BARTHES, Roland. *Sistema de moda*. Barcelona, España: Gustavo Gili, 1978.
- BRAVO, Raymond. *Producción y dirección de televisión*. México: Limusa, 1993.
- C. SANCHEZ, Rafael. *Montaje Cinematográfico*. Arte de Movimiento. México: Centro Universitario de Estudios Cinematográficos (UNAM), 1985.
- DiMAGGIO, Madeline. *Escribir para televisión*. España: Páidos Comunicación, 1992.
- DIAZ Lombardo, Ethiel Cervera. *Iluminación: Fotografía, cine y video*. México: Alhambra, 1995.
- FELDMAN, Simon. *La realización cinematográfica*. México: Gedisa, 1986 (Serie Práctica).
- FLORES DE GORTARI, Sergio/ Orozco Gutiérrez, Emiliano. *Hacia una comunicación administrativa integral*. México, 1991.
- GAGO Huguet, Antonio. *Modelos de sistematización del proceso de enseñanza-aprendizaje*. México: Trillas, 1990.
- GALLARDO Cano, Alejandro. *Curso de teorías de la comunicación*. México: UNAM, 1990.
- GALLO, Miguel Angel. *Introducción a las ciencias sociales*. México: Quinto Sol, 1990.
- GIL Olivo, Ramón. *Cine y lenguaje*. México: Colegio de Michoacán y CONACYT, 1985.
- GONZALEZ Treviño, Jorge Enrique. *Televisión y Comunicación. Un enfoque teórico-práctico*. México: Alhambra Universidad, 1994.
- HERSH, Carl. Producción televisiva. *El contexto latinoamericano*. México: Trillas, 1995.
- H. SCHEIN, Edgar. *Psicología de la organización*. México: McGraw Hill, 1991.
- K. BERLO, David. *El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y la práctica*. México: Ateneo, 1989.

- LINARES, Marco Julio. *El guión*. México: Alhambra Universidad, 1989
- MARTIN, Marcel. *El lenguaje del cine. Iniciación a la estética de la expresión cinematográfica a través del análisis sistemático de los procedimientos filmicos*. Barcelona, España: Gedisa, 1990.
- MARTIN Serrano, Manuel. *Teoría de la comunicación y Epistemología y análisis de referencia*. México: ENEP ACATLAN (UNAM), 1991.
- MAZA Pérez, Maximiliano/ Cervantes de Collado, Cristina. *Guión para medios audiovisuales. Radio, cine y televisión*. México: Alhambra, 1994.
- MICHEL, Guillermo. *Para leer los medios. Prensa, radio y televisión*. México: Trillas, 1992.
- M. BEAL, George/ M.Bohlen, Joe/Raudabaugh, J. Neil. *Conducción y acción dinámica del grupo*. México: Kapelusz,1990.
- M.GOLDHABER,Gerald.*Comunicación organizacional*. México:Diana/Técnico, 1991.
- MIKO, Viya. *El director de televisión*. México: Trillas, 1994.
- M.MORAGAS. *Sociología de la comunicación de masas. II.- Estructuras, Funciones y Efectos*. España: Gustavo Gili, 1985.
- MORENO Bayard, Ma. Guadalupe. *Conducción y acción dinámica del grupo. Fundamentación y práctica*. México: Kapelusz, 1977.
- QUIJADA Soto, Miguel Angel. *La Televisión. Análisis y práctica de la producción de programas*. México: Trillas, 1991.
- OLABUENAGA, Teresa. *El discurso cinematográfico. Un acercamiento semiótico*. México: Trillas, 1991.
- PLANTY, Early/William, Machaver. *Opciones de comunicación. Un proyecto para ejecutivos y empleados*. México: Pretince-Hall, 1962.
- RIVADENEIRA Prada, Raúl. *La teoría general de los sistemas y la ciencia de la comunicación*. México: Trillas, 1990.
- RODNEY W. Napier/ Matti K. Gershenfeld. *Grupos: teoría y experiencia*. México: Trillas, 1990.
- TOSI, Virgilio. *El lenguaje de las imágenes en movimiento*. México: Grijalbo,1993.
- TOUSSAINT, Florence. *Crítica de la información de masas*. México: Trillas, 1990.
- VILCHES, Lorenzo. *La lectura de la imagen*. México: Páidos Comunicación, 1991.