

**25-7-2002**

# **VIVIR DEL AIRE**

**La programación televisiva vista por dentro**

**Por Hugo Di Guglielmo**

## **INDICE**

<b>VIVIR DEL AIRE</b>	<b>3</b>
<b>CONTA 5 Y EMPEZÁ</b>	<b>5</b>
<b>BLOQUE 1</b>	
<b>ELEMENTOS DE PROGRAMACION</b>	<b>10</b>
* Qué es programar	11
* Los tramos horarios	14
* Programación horizontal y vertical	21
* Elegir un programa	26
* Estilo de un canal	71
* Producción independiente o propia	83
* Un canal es una casa	91
* Cada programa, un padre	95
* Rating	98
* Qué es el éxito ?	114
<b>BLOQUE 2</b>	
<b>MOMENTOS Y PERSONAJES</b>	<b>138</b>
* “Mira chico...”	139
* Campeones, momento de decisión	143
* Carlitos	153
* Julián no es inocente	156
* Un día, un mundo...	159
* Gustavo y Romay	180
* Oh, Mari !	185
<b>BLOQUE 3</b>	
<b>LA TELE ARGENTINA DE LOS 90</b>	<b>189</b>
* Los otros años dorados	190
* Privatizaciones, ventas, la industria	192
* La irrupción del cable	197
* Los productores independientes	200
* El cine en la tele. Y viceversa.	201
* Los cambios en la producción	204
* Exportar, un paso al frente	207
* Rating: la verdad a medias	210
* El público ingresa a la pantalla	211
* La televisión autorreferente	215
* La televisión investigadora	217
<b>PALABRAS DE BIENVENIDA</b>	<b>219</b>

## VIVIR DEL AIRE

Desde 1990, cuando me hice cargo de la Dirección de Programación de Canal 13 de Buenos Aires, viví del aire. De la televisión de aire. Y no me refiero sólo a haber obtenido de ella el sustento material.

Me refiero a vivir.

A disfrutar, a sufrir, a aprender, a ilusionarme y desilusionarme, a admirar gente, a descubrir lealtades y traiciones, a crear, a pelear, a viajar, a conocer muchas personas, a querer a algunas, a tratar de entender a todas, a escuchar delirantes y descubrir talentos, a abrir y a cerrar puertas, a mirar los ratings cada día como si fueran el aplauso o el silencio de una platea, a trabajar muchísimas horas por día todos los días, a entender que la tele es atrapante pero que, al fin y al cabo, no debe ser una cuestión de vida o muerte.

A descubrir un mundo y participar activamente de él.

Un compromiso vital de esta naturaleza puede quitarle a uno objetividad para juzgar, para evaluar ese mundo. Pero ese es en el que vivo y no otro. Y sigo viviendo en él.

Sin embargo hice un alto, prometiéndome dedicar un tiempo para reflexionar sobre lo que viví hasta aquí.

Y tener tiempo para pensar, después que éste ha sido muy escaso, es francamente saludable. Empecé a escribir estas páginas por eso.

Cuatro amigos, en distintos momentos, me dieron la idea pero inicialmente dudé.

Al mes, sin embargo, me encontré frente a la computadora y empecé a escribir cosas sueltas, más con el fin de reflexionar un poco que otra cosa. Sin orden, al comienzo.

Reconocí que hubo momentos divertidos, algunos memorables y que quizás fueran interesantes para otras personas, sobretodo si trabajan en los medios o les interesa hacerlo. También revisé varios papeles que hago cada vez que me

invitan a dar una charla sobre programación o a intervenir en alguna mesa redonda o panel.

Y también me di cuenta que ,al menos que yo sepa, no hay un solo libro o folleto en Argentina que hable específicamente sobre la programación en televisión, así que decidí volcar en la computadora algunos elementos que son esenciales, básicos, por si a alguien le sirven.Después de unos meses tenía bastante escrito. Y me propuse ordenarlo un poco para que no resultara tan caótico.

En el **Bloque 1** hay varios capítulos que tratan de Elementos de Programación, vendrían a ser la materia prima y una manera de meterse en el tema y comprender de qué se trata.

El **Bloque 2** son Momentos y Personajes,relatos de hechos y personas que muestran cómo opera en la realidad todo aquello de lo que se habló en el Bloque 1.

El **Bloque 3**, a modo de síntesis, es un vistazo general sobre La Tele Argentina de los 90, que –a mi modo de ver- fue muy rica y transformadora.

En definitiva, creo que Vivir del Aire no es un libro de texto, pues no me reconozco un docente. Tampoco es un libro de chismes del espectáculo.

Y no es un libro teórico, porque está absolutamente escrito a partir de experiencias personales. Siempre he creído que nada enseña o refleja mejor una realidad, que un relato de lo efectivamente vivido.

Si algo aprendí de televisión, lo aprendí viviéndolo o de las experiencias palpables de otros que fueron generosos conmigo.

Una de las cosas más fascinantes que tiene este medio es que no se deja de aprender nunca. Y que lo que es verdad hoy, tal vez mañana no lo sea. Si la mente está abierta ,se aprende de todo y de todos, incluyendo por supuesto al público.

Ojalá que los entretenga y les resulte de utilidad, como a mí me resulta vivir del aire.

Y si no es así, siempre queda la posibilidad de cerrar el libro y prender la tele.

## **“ CONTÁ 5 Y EMPEZÁ “**

- ♦ **Esta es la orden que suele dar un director al animador o al actor que está por comenzar una escena. Son como la apertura del telón en el teatro. Los 5 segundos previos al show, sin vuelta atrás.**

**En diciembre de 1989 yo era el feliz Gerente de Programación de Radio Mitre y FM 100. Luego de un maravilloso y apasionante trabajo de tres años, las dos radios estaban primeras y habíamos creado una operatoria nueva, fresca y afortunadamente muy exitosa en rating. Eran las dos primeras radios tanto en AM como en FM y también eran las que mejor facturaban por el tipo de público que componía su audiencia.**

**Era el momento exacto para tomarme por primera vez en esos tres años, unas vacaciones que ya tenía reservadas para el mes de enero. Y volver luego para mantener vivas esas dos radios pero ya sin el extenuante esfuerzo fundacional. Pero el 15 de diciembre, me comunican que, de ganar Clarín la licitación de Canal 13 me invitarían a pasar al canal para ocuparme de la programación. Pánico.**

**Y también curiosidad y entusiasmo porque al fin y al cabo era un gran desafío. Sin embargo, preferí ser sincero y dije: “Miren que tengo muy poca experiencia en televisión.”**

**Pero alguien ya había pensado en eso.**

**Durante casi dos años, Jorge Ignacio Vaillant había sido asesor de la radio y yo tenía una estupenda relación con él. Para quienes no lo sepan, Vaillant fue durante toda la época de Goar Mestre en Canal 13 (de 1960 a 1974) su Director de Programación.**

**Un hombre de los medios, talentoso, sabio y un ser humano extraordinario por su honestidad y don de gentes. Yo lo respetaba muchísimo y lo quería.**

**Y él estaba orgulloso por el trabajo que habíamos hecho en la radio.**

**El hecho es que le ofrecieron a Vaillant la Dirección de Programación del canal. Primero no aceptó porque sabía lo que era estar en esa trinchera y prefería seguir en el medio desde otro lugar. Pero le dijeron que sería sólo por un tiempo y para preparar a quien quedaría en ese lugar. Preguntó quien iría y le dijeron que me lo propondrían a mí. “Muy bien, chico – dijo Vaillant según me contaron- si viene Hugo acepto pero sólo por un año, a lo sumo dos, hasta que él se encamine.”**

**Cuando me dijeron eso, me temblaron las piernas de emoción y, por supuesto, se me acabaron las excusas. Si el Maestro decía que él se arriesgaba, quien era yo para achicarme.**

**No tuve vacaciones.**

**Pasé horas y horas en su oficina, tratando de absorber todo lo que podía y consultándole a cada paso. Tampoco fue fácil para él, porque el Canal 13 que él había dejado en el 74 y que funcionaba como un mecanismo de relojería ya no existía salvo algunas personas de entonces. Pero inclusive algunas de ellas, habían sido devoradas por las malas costumbres de la administración estatal . La experiencia de Vaillant para detectar donde el campo estaba minado fue decisiva.**

**Nos evitó en más de una oportunidad cometer errores imperdonables por nuestra inexperiencia y por los palos en la rueda que ponía mucha gente ansiosa de mantener sus cuotas de poder e influencia en muchas áreas del canal.**

**Jorge Ignacio Vaillant fue uno de esos hombres que dejan un grupo de enseñanzas que a uno lo pueden acompañar toda una vida profesional. Y las decía como quien invita a tomar un café. Sólo había que estar atentos. Luego contaré algunas de ellas.**

**Sin embargo, como en un guión perverso, el destino hizo una mala jugada.**

Vaillant y yo habíamos entrado en enero. Para marzo él comenzó a quejarse de un recurrente dolor en la espalda, producto según me dijo de un esfuerzo al correr un macetero en el balcón de su casa.

Vio a uno y otro médico pero el dolor no se iba. Igual seguíamos trabajando a full.

En mayo, ambos viajamos a los Screenings de Los Angeles. El viajó un par de días antes para hacer una escala en Miami donde quería consultar a un médico amigo.

Estuvimos juntos en Los Angeles donde se quejaba aún del dolor y, al volver, pasó nuevamente por Miami. Después me enteré por Luis Weintraub , director de cámaras del canal y amigo de Jorge que me lo contó con lágrimas en los ojos, que en ese último paso por Miami le habían confirmado una enfermedad de pésimo pronóstico.

Si mal no recuerdo, al volver ambos a Buenos Aires, vino una o dos veces más al canal.

Su enfermedad lo tenía en su casa. Hablabamos por teléfono, yo lo alentaba sin saber la verdad y él me seguía el tren. Hasta el día en que Weintraub ,quebrado, me contó todo y me pidió que no se lo dijera a Jorge porque él no quería.

Seguía consultándolo por teléfono y hablábamos como si todo pudiera solucionarse.

Jugué el juego que su dignidad me proponía aunque cada vez que lo llamaba se me hacía un nudo en la garganta y al cortar quedaba destrozado.

Jorge Ignacio Vaillant falleció en agosto .

Me quedé solo.

Me llamaron de la Dirección General del canal y me preguntaron qué quería hacer.

Preferís que llamemos otro asesor o te animás solo ?

Después de los meses pasados yo había comprendido que recurrir a otra persona con experiencia era necesariamente caer en alguien que hubiera tenido ese

**trabajo durante la administración del estado y correr el riesgo de desandar el camino.**

**Decididamente no veía en el horizonte a otro Vaillant.**

**Entonces dije que prefería arriesgarme. Que lo iba a intentar. Y que si no me salía bien, que no se preocuparan que yo solo me iría.**

**Por suerte – y sé que debo agradecer esto, porque fue un gesto de audacia- la empresa confió en mí.**

**El mayor temor y también el mayor desafío era todo lo que me faltaba aprender.**

**Y si bien pregunté mucho, no podía confiar en todas las respuestas.**

**El trabajo era doble pues todo debía ser rechequeado.**

**Sólo una cosa tenía a favor: mi experiencia en la publicidad y más aún en la radio, me habían enseñado la relación con el público , a tenerle el máximo respeto y a estar muy atento a sus movimientos. El público al menos, era el mismo, aunque por supuesto la relación entre público y televisión no es la misma que en la radio.**

**Poco a poco, fui armando mi equipo, distinguiendo qué consejos funcionaban y cuales no y haciendo camino al andar.**

**Hoy, once años después de aquel comienzo como programador de televisión, creo que no debí tener tanto temor por lo que me faltaba aprender del pasado.**

**Ha cambiado tanto la televisión en estos años que quizás me hubiera servido de poco asirme a las recetas conocidas.**

**La televisión es el caso clásico en el que, cuando uno aprende las respuestas ya cambiaron las preguntas.**

**Y si bien algunas verdades, pocas e importantes, resisten el paso del tiempo, uno no deja de enfrentarse constantemente a situaciones y escenarios nuevos. Y es así como se avanza, aprendiendo del hoy.**

**Todo lo que sigue en este libro, fue aprendido en esos casi doce años al frente de la Dirección de Programación de Canal 13. Lo aprendí del público y de todas y cada una de las personas que trabajaron conmigo.**



**Como hace doce años, no puedo asegurar que dentro de otros doce, todo lo que aquí cuente seguirá teniendo alguna validez. Supongo que algunas cosas sí y otras no tanto.**

**Así es la televisión.**

# **BLOQUE 1**

**ELEMENTOS DE PROGRAMACION**

## **QUE ES PROGRAMAR ?**

- **Programar es armar un canal desde sus contenidos. Y cuando hablamos de contenidos es todo: los programas , las promociones, su logotipo, su slogan, el tono con que se comunica con el público, los horarios en que transmite, los servicios que da, lo que pondría en el aire y lo que nunca pondría en el aire.**
- **Dentro de la tarea del Director de Programación, sólo queda afuera el contenido periodístico, es decir los noticieros, ya que esto –en la mayoría de los canales del mundo-es un area específica, que lleva la línea editorial informativa del canal.**
- **El primer pensamiento de quien programa no está destinado a la grilla en blanco.La grilla es una simple planilla, dividida en días y horarios, donde uno va ubicando los programas para tener un panorama general.**
- **El primer pensamiento es a qué público quiero llegar. Esto es lo más importante a definir. Y si no lo hacemos de entrada lo más probable es que terminemos armando un canal como nos guste a nosotros y no como le guste al público. Parece una perogrullada pero esta es la tentación –y el error- más común.**
- **Pocas cosas son verdades irrefutables en el mundo de la televisión, pero la más importante antes de empezar a soñar con cualquier contenido es tener claro a qué público se apunta y ponerse en su lugar. Si por el contrario, pensamos primero en el gusto personal, en algún motivo económico o en satisfacer el gusto o la vanidad de un tercero –aunque este tercero sea una estrella- lo más probable es que nos acerquemos al fracaso.**
- **Estoy hablando de un canal comercial, del cual se espera una buena audiencia, buenos anunciantes y, como consecuencia rentabilidad. No**

podemos olvidar nunca que esto no se trata de un juego. Quien tiene un canal lo tiene como un negocio.

Es cierto que no se trata de un negocio cualquiera y que tiene una tremenda interacción con la comunidad, que es fascinante, enloquecedor, ultraveloz, conmovedor y divertido. Pero es un negocio. Y es saludable tenerlo en cuenta si uno aspira a que exista una industria televisiva sana y capaz de crecer, modificarse y estar siempre viva.

- Como consecuencia de lo dicho, resulta claro que no se trata sólo de tener éxito y recibir aplausos. Los números –y no hablo solo del rating- aquí tienen gran importancia. Y será bueno aclarar que la televisión es un negocio tan fascinante como peligroso.
- La otra gran tarea del programador es mantener el equilibrio frente al factor humano. Por un lado tendrá contadores y hombres de empresa, por el otro artistas en estado puro. Una de las principales tareas de quien programa es officiar de traductor y equilibrador entre esos dos mundos , no morir en el intento y que, además, el resultado le guste al público que es, en definitiva, el patrón y dueño de la bienamada “tele”.
- Si se quiere tener éxito en la programación de un canal, hay que tener claro que no se llega a él sin un estilo. Un canal debe tener un estilo. Porque un canal es alguien que entra a tu casa todos los días y uno no deja a entrar a alguien que no conoce, que no sabe cómo se comportará o que no tiene idea de cómo puede reaccionar. Así como uno elige a sus amigos y conocidos, así elige a los canales.
- Definir un estilo, exactamente igual que con las personas, lleva tiempo. Se lo logra sumando programas, modos de comunicación, diseño de pantalla, eligiendo y descartando lo que se pone en el aire y siendo consecuentes con ese estilo. Una vez elegido y sustentado un estilo también es más fácil sumar programas que lo reflejen o lo actualicen. Pero no hay nada más peligroso que injertar en la pantalla de un canal, un programa que la gente no espera de ese canal.

En Canal 13, por ejemplo, la gente no estaba acostumbrada a ver novelas. como sí lo estaba en Canal 9. Hicimos varios intentos, inclusive con SOY GINA, una especie de continuidad de LA EXTRAÑA DAMA, con Luisa Kuliok, que había sido exitosísima en Canal 9, pero el público no respondía con el mismo fervor.

Recién logramos quebrar esa barrera de hábitos desarrollados por años, cuando pusimos en el aire Antonella, en octubre de 1992, con Andrea del Boca y Gustavo Bermudez. Fue un extraordinario éxito y recién a partir de él, la gente comenzó a ver a Canal 13 como un canal que podía ofrecerle buenas novelas.

**Generar o modificar un estilo siempre lleva tiempo y además, sólo se instala un hábito a partir de un éxito.**

- **Por último, toda programación es fruto de un trabajo en equipo. No existe ningún éxito que yo conozca que sea la obra de una sola persona. Si bien uno tiende a señalar al más famoso, carismático o a la estrella de un programa o una programación como el responsable total de un éxito esto jamás es cierto. Siempre hay un equipo atrás. Y hay cientos de ejemplos de estrellas que fracasan por no tenerlo o no lograr reunirlos. Aunar la cantidad de voluntades y talentos necesarios para lograr un buen programa es el arte máspreciado de la televisión. Del mismo modo ocurre con una programación. Es la suma de tantas personas que cada vez que vean un canal con estilo propio, sepan que detrás ha estado el arte de reunir muchísimas personas que, aunque no siempre lo parezcan, son un equipo.**
- **Finalmente se necesita magia y suerte. Obviamente no hay recetas para esto. Es una suma de percepciones, intuiciones, investigaciones, testeos, riesgos, coincidencias y valentías, muchas veces anónimas. Después de muchos años de trabajar en radio y televisión, sé que en esto reside buena parte del éxito o del fracaso. Al fin y al cabo, la televisión es una fábrica de ilusiones. Y como en toda magia, hay que tratar de que no se note el truco. Esa es la manera de fascinar a la audiencia.**

## **LOS TRAMOS HORARIOS**

- ♦ **Así como quien escribe se enfrenta a una hoja en blanco, quien programa se enfrenta a una grilla en blanco, aunque literalmente no es así. La grilla está dividida en horas y días y aún cuando en un principio no haya nombres de programas puestos en ella, uno puede imaginar que televidentes es probable que estén más disponibles en cada horario. Esto no es estricto pero siempre es un buen punto de partida.**
- ♦ **En la televisión argentina, lo que podemos llamar el horario de transmisión de un canal de aire es básicamente de 12 a 24 horas, de lunes a domingos. Varios canales tienen programas fuera de ese horario, pero tienden a considerarse horarios marginales, sobre todo por la mañana y menos a la medianoche donde ha habido y hay programas de buen rating y calidad de audiencia. El hecho de que la TV argentina no transmita en su mayoría en el horario de la mañana o en horarios de trasnoche es básicamente un tema económico.**

**Frente a una torta publicitaria escasa es mejor concentrar que dispersar.**

**Esta es una grilla, con sus principales sectores horarios, que iremos detallando tramo por tramo:**

	DOMINGO	LUNES A VIERNES	SABADO
12.00		EL MEDIODIA	
13.00			
14.00		LA PRIMERA TARDE	
15.00			
16.00			
17.00		LA SEGUNDA TARDE	
18.00			
19.00		PRE CENTRAL	
20.00		HORARIO CENTRAL (PRIME TIME)	
21.00			
22.00			
23.00			
24.00		TRASNOCHE	

- ♦ **El primer horario de los llamados “rentables” es entonces el mediodía, de 12 a 14 horas. En él la mayoría son mujeres que están en su casa, pero también podemos encontrar algunos hombres, sobre todo a las 13 horas y algunos niños, especialmente a las 12 horas. Esta composición explica porqué ese**

horario es generalmente dominado por los informativos, alguna novela y, en menor medida algún programa con atractivo para los niños. Estos últimos sin embargo son cada día más ganados por los canales de cable.

- ♣ El segundo horario es la primera tarde, de 14 a 17 horas y se trata de un territorio ampliamente dominado por la mujer, donde lógicamente habitan novelas, magazines orientados hacia ellas, talk shows también femeninos o programas del espectáculo.
- ♣ A continuación, la segunda tarde, de 17 a 19 horas es un horario más complejo y de transición. La mayoría siguen siendo las mujeres, pero también se suman niños y adolescentes que regresan de estudiar y ya a las 19 horas los hombres que regresan más temprano a sus casas. Las propuestas entonces son variadas y depende básicamente de a qué público esté buscando cada canal. Durante años, Chiquititas ha convocado niños y sus madres, pero también los adolescentes y algunos adultos han encumbrado a Montaña Rusa como novela juvenil y varios informativos han registrado importantes ratings.

Este horario tiene otra característica importante, sobre todo a las 19 horas: es el acceso al horario central ó, como se suele llamar en EEUU, “prime time”. Por lo tanto es muy importante la cantidad y tipo de público que se tenga en este momento pues muchos de ellos serán los “clientes” que nos acompañarán en el camino hacia la noche.

- ♣ Finalmente, el horario central de 20 a 24 horas, donde se concentra la mayor cantidad de público, de anunciantes y, en consecuencia, las tarifas publicitarias más elevadas.

Para tener una idea de la relevancia económica del horario, baste saber que en estas horas se concentra alrededor del 70 % de la facturación publicitaria de toda la televisión de aire.

Para ser algo más precisos en la evaluación de este tramo, podríamos dividirlo en dos partes : La primera, de 20 a 22 horas con toda la familia completa frente a la pantalla. Y la segunda, de 22 a 24 horas donde sobre todo en época escolar, empieza a menguar la audiencia de los niños a medida



que pasan los minutos. También influye en esto el horario de protección al menor que comienza a las 22 horas y es respetado por muchos padres que aprovechan para mandar a los chicos a la cama.

Especialmente de 20 a 22 horas el objetivo es captar la franja de público más amplia posible, abarcando todos los niveles etarios y por eso acá han brillado las comedias familiares, las tiras costumbristas, el humor para grandes y chicos , los juegos para toda la familia y también los noticieros.

Este es un territorio donde han tenido éxito las comedias como Grande Pá, Son de Diez , Amigos son los Amigos, Poliladron o los shows más personalistas como Hola Susana, el Show de Videomatch o más atrás en el tiempo, Hector Larrea y sus Seis para Triunfar. A mediados de los 90 aparecen también las tiras como Gasoleros, Campeones , Naranja y Media, El Sodero de Mi Vida, todas ganadoras de un amplio público de todas las edades.

A partir de las 22 horas la menor presencia de niños frente al televisor y un mayor poder de concentración de los mayores en lo que están viendo han dado lugar a recordables unitarios, como Estado Civil, Atreverse, Verdad Consecuencia, Vulnerables, Culpables, Tiempo Final, Zona de Riesgo o de un humor más elaborado como Peor es Nada, Caiga quien Caiga, Perdona Nuestros Pecados, Televisión Registrada.

Hubo una época de oro también para los programas políticos con Neustadt, Grondona ,Longobardi que parece revitalizarse ya en el 2002 con su tremenda crisis, junto a nombres como Jorge Lanata, Daniel Hadad, Luis Majul, Tognetti y otros.

La investigación periodística llega en el 2000 a ocupar lugares de éxito en prime time con Telenoche Investiga , Punto Doc ó Zona de Investigación .

Por supuesto este horario es territorio también del futbol y de las películas más resonantes aunque, sobre todo en alta temporada, el cine ha ido dejando paso a cada vez mayor proporción de programas en vivo.

- ♦ La medianoche, si bien está fuera del horario de mayor atracción comercial y básicamente reservado para los adultos, ha logrado programas de gran

permanencia como **En Síntesis con Santo Biasatti** y ha dado figuras que harían una extraordinaria carrera, como **Marcelo Tinelli**, cuyo **Videomatch** nació como un programa marginal de medianoche.

Este es un horario ideal para establecer una costumbre en el televidente si se tiene buen ojo y paciencia para crear el hábito. Alejado de la feroz lucha del rating del prime time, permite experimentar más y ofrecer servicios que no podrían darse en otros lugares de la grilla. Cuando se lo logra también es un espacio rentable.

Prueba del tema de los hábitos es el **Cine de Trasnocche de Canal 13** y el micro de **Lito Vitale “Ese Amigo del Alma”** que muchas veces obtiene ratings mayores que los programas de la tarde y tienen un público fiel a través del tiempo.

#### **UN PARRAFO APARTE PARA LOS FINES DE SEMANA**

- ♦ **Los fines de semana, durante años han sido la hermanita pobre de la grilla televisiva. Si bien la historia registra ciclos memorables de muchos años, como los Sábados Circulares de Mancera; Feliz Domingo o Badía y Cia, aquellos larguísimos y muchas veces lujosos programas ómnibus, fueron reemplazados por diferentes versiones más económicas y de menor duración, si exceptuamos las maratones bailanteras en las tardes de fin de semana de América TV en los últimos años.**
- ♦ **Excepto intentos como Los Benvenuto –remake de los legendarios Campanelli-en los mediodías domingueros de Telefé, las tardes del fin de semana son pródigas en series, películas clase B, o clase A ya vistas con anterioridad. También en programas interesantes aunque de menor inversión como La Centuria, un excelente trabajo de archivo de Miguel Rodríguez Arias sobre el siglo veinte o programas específicamente dedicados al automovilismo como El Garage ó distintas variantes de deportivos donde prima más el comentario o la polémica que la posibilidad de ver imágenes en vivo.**

La preocupación, cuando no, surge de la necesidad de hacer economía en dos días poco rentables de la pantalla.

- ◆ No ocurre lo mismo cuando llegamos al famoso “prime time”, de 20 a 24 horas.

En él, se han logrado grandes éxitos, demostrando que cuando hay una propuesta interesante, el público está. Por nombrar algunos ejemplos, El Show de Videomatch con el que Tinelli pasa de las trasnoches a un horario mucho más familiar.

O Sorpresa y Media, el primer gran éxito de Promofilm, la productora de Horacio Levin, que conmovió a multitudes durante muchos años.

In clusive, en 1994, en Canal 13 aposté a un show español que había visto en Cannes, en Mipcom, una importante feria de televisión anual. Duraba casi tres horas y era muy espectacular con un conductor tierno, divertido y fuera de serie.

Claro que era un programa español y de juegos, no había antecedentes de un éxito de ese origen. Pero decidí intentarlo. Fue un éxito extraordinario todo el año: Era “El Gran Juego de la Oca”, conducido por Emilio Aragón, aquel Milikito que habíamos descubierto como niño junto a Gaby, Fofó y Miliki, su padre en la pantalla del Canal 13 de los años 60.

- ◆ Los sábados a la noche también fue territorio del material filmico durante muchos años, aunque Canal 13 tuvo más de una temporada de éxito con Marley y su Teleshow.
- ◆ Pero la explosión más fuerte llegaría con Sabado Bus primero en Telefé y luego en el 13. Y más recientemente con la versión semanal de Gran Hermano por Telefé. Compitiendo con Repetto por el 13, ambos programas sumaron casi 40 puntos de rating, como en cualquier día competitivo de la semana.
- ◆ La lección ,finalmente, es simple. Cuando hay una propuesta que le guste, el público responde.

- ♦ **Prueba de ello es también que, en los horarios más tempraneros del fin de semana, cuando la TV abierta baja sus brazos en el nivel de las propuestas, sube el rating del cable. El zapping manda.**

## PROGRAMACION HORIZONTAL Y VERTICAL

- ♣ Se le llama programación horizontal a aquella que coloca un mismo programa en el mismo horario todos los días o, al menos, de lunes a viernes. Y se llama programación vertical a aquella que coloca diferentes programas en el mismo horario, en días sucesivos. Mirando una grilla de programación esto es fácil de percibir y responde a diferentes estrategias.
- ♣ En principio y en la mayoría de los casos, la programación de los fines de semana es totalmente vertical, diferentes programas en cada día y en cada horario. La diferencia se da de lunes a viernes y sobre todo en el prime time.
- ♣ Salvo rarísimas excepciones en todo el mundo, la programación de la tarde – y la de la mañana en los países que la tienen- es horizontal. Esto vale en general de 12 a 20 horas.
- ♣ Es bastante razonable que, de lunes a viernes, de 12 a 20 horas se trate de captar con una misma propuesta a un público que, sobre todo en esos horarios, mantiene rutinas de conducta: Hora de almuerzo, mujeres solas en la casa, niños que llegan del colegio, preparar la cena, etc. Por otro lado sería bastante enloquecedor para cualquier televidente y ni qué decir para un programador, generar programas distintos durante 8 horas al día, 5 días por semana.
- ♣ Por las noches, en cambio, donde la competencia es muy fuerte, el tener propuestas diferentes cada día puede ser una buena estrategia. Hay más público, y ve televisión mucha gente que no puede hacerlo durante el día. Público de diferentes targets que será difícil encontrar frente a la pantalla en otros horarios.
- ♣ Durante muchísimos años, la televisión argentina apostó a la programación vertical por las noches. Esto continuó así hasta mediados de la década del 90.
- ♣ A las 21 horas había muchas comedias familiares, programas de humor o entretenimientos que abarcaran a toda la familia. Cada día una apuesta distinta, desde La Banda del Golden Rocket, a Grande Pá, pasando por Amigos son los Amigos, Seis para Triunfar o Son de Diez. Lo mismo ocurría a las 22 o las 23 horas, donde sin embargo era

más fácil encontrar programas de dos horas de duración, ya fueran películas o Hola Susana o un partido de fútbol o Tiempo Nuevo.

- ♦ Sin embargo, en el verano de 1994 Alejandro Romay, al frente de en ese momento un alicaído Canal 9, hace una jugada que sorprende a todos. Coloca una novela, de lunes a viernes, a las 21 horas justo cuando los demás ofrecíamos un verano más tranquilo siguiendo la vieja creencia de que el encendido baja, los anunciantes escasean y hay que dejar descansar a los éxitos. En ese verano Romay estrena Mas Allá del Horizonte, con Osvaldo Laport y Grecia Colmenares.

Produjo un éxito extraordinario que nos complicó el año a todos pero, más aún, abrió la posibilidad de programar en tira, de lunes a viernes, a las 21 horas, algo que ya Latinoamérica hacía hace tiempo, pero que era impensable en la Argentina. El público lo aceptó de buen grado y fue difícilísimo lanzar ese año un programa a las 21 horas pues los seguidores de una novela exitosa son muy fieles y no es nada fácil convencerlos que cambien a mitad de camino.

Aún fue difícil ese año que los programas exitosos de otros canales mantuvieran sus ratings anteriores.

Al año siguiente, Telefé siguió la tendencia y luego se sumó también Canal 13. La programación vertical quedó relegada a los horarios de las 22 horas en adelante.

- ♦ Años después, en 1999, es en Canal 13 donde hacemos la audaz jugada de doblar la apuesta y poner una tira a las 22 horas. Esta decisión merece un capítulo aparte pues creo que es toda una lección de cómo funciona el mundo de la televisión. Si le interesa puede encontrar la historia en el capítulo “CAMPEONES, MOMENTO DE DECISION”, en el Bloque 2.

La tira en cuestión fue Campeones, también con Osvaldo Laport, con Soledad Sylveira y Maria Valenzuela. Fue un éxito tremendo y el cambio de horario resultó tan sorpresivo que descolocó a toda la competencia.

Desde entonces también las 22 horas resultó un horario excelente para una tira, aunque hoy por hoy, comparte la batalla con programación vertical.

En esta grilla de 1997 de prime time de Canal 13, puede verse un ejemplo de programación vertical, excepto a las 20, con Telenoche como ejemplo de programación horizontal

20.00	TELENOCHE				
21.00	LA AVENTURA DEL HOMBRE	CAROLA CASINI	ARCHIVO NEGRO	POLILADRON	LOCOS POR EL FUTBOL
22.00	EL MUNDO DEL ESPECTACULO	PNP	CINE A.T.P.	LA NOCHE TOP DEL 13	GASALLA EN LA TELE
23.00		VERDAD CONSECUENCIA			

Canal 13. Horario central. Mayo 1997  
Telenoche: programación horizontal.  
Resto de la noche: programación vertical.

### **VENTAJAS DE LA PROGRAMACION VERTICAL EN PRIME TIME**

- ♦ **La principal es ofrecer distintas opciones y poder hacer distintas apuestas, el show, la ficción, el humor, debates, juegos, reality shows, todo el espectro. Si uno cuenta en su haber con varios programas fuertes, esta es una opción buena pues cuenta desde el vamos con una fuerte masa crítica de televidentes. Eso le permite atacar a su competidos desde varios frentes.**
- ♦ **Puede alternar también programas más costosos con otros más económicos y tener días de la semana que se dirijan a targets diferentes, siempre sin romper el estilo de canal.**
- ♦ **El apoyarse sobre distintos pilares hace que si uno no es muy fuerte, el otro lo sostenga y eso también da más flexibilidad para cambiar o reemplazar programas sin que se deteriore el conjunto.**

- ♦ Como a las 22 horas es donde generalmente se ubican los programas especiales, eventos, entregas de premios, grandes shows, películas o partidos de fútbol, la programación vertical también favorece ser versátiles en ese sentido.
- ♦ En países con mercados fuertes publicitariamente hablando, donde la competencia es mucha y la paciencia poca para esperar que un programa crezca, se da con bastante asiduidad la programación vertical. Por ejemplo en Europa y EEUU, donde la programación horizontal sigue relegada a las tardes.  
Más aún, en el centro del prime time de EEUU, siguen funcionando las clásicas “sitcoms” (situation comedy), de media hora. El tiempo de espera para un programa que no funciona en prime time puede no llegar a los seis o siete programas y, si el fracaso es grande, menos aún.

#### **VENTAJAS DE LA PROGRAMACION HORIZONTAL**

- ♦ Obviamente, la continuidad y el hábito del televidente es la ventaja número uno. Tener un éxito que se repite 5 días a la semana, catapulta a cualquier canal hacia arriba. Y por supuesto, potencia a todos los programas que lo siguen.
- ♦ Pero donde está la ventaja está el riesgo. Si una tira no funciona bien, la baja de rating también se multiplica por 5 días a la semana y le quita potencia a los programas que siguen.
- ♦ Otra gran ventaja es desde el punto de vista promocional. No es lo mismo tener que generar 5 promociones distintas, una para cada día, con apelaciones diferentes, siguiendo una trama si es ficción o explicando un concurso si se trata de juegos, que tener una continuidad con los mismos personajes y una única historia fácil de reconocer por el televidente. Al tener una tira, se pueden hacer promociones más cortas y jugar más libremente con la frecuencia.  
Por otra parte, ese programa se potencia, no sólo por estar todos los días en el aire, sino también porque sus promociones mantienen viva la temática y los personajes durante todo el día, todos los días.
- ♦ Una tira exitosa genera además mucha identificación con el canal. Se genera una corriente afectiva poderosa y un boca a boca que suma adeptos y fortalece la marca.



- ♦ **La ventaja final es que, una vez instalada una tira en el gusto del público, es prácticamente imbatible. Recuerdo que al instalar Campeones a las 22 horas, Telefé nos compitió con películas extraordinarias, por ejemplo Dia de la Independencia y no pudo vencer a Campeones. Del mismo modo, Videomatch empataba o perdía con Gasoleros cuando compartían el horario de las 21 horas.**

**Finalmente digamos que, más allá de las estrategias de programación, las televisiones ricas en cuanto a presupuestos se siguen inclinando por la programación vertical en el prime time, generando más opciones y diversidad de programas. La televisión latinoamericana en general, prioriza la programación horizontal, con novelas y tiras en los horarios centrales.**

## ELEGIR UN PROGRAMA

**Elegir un programa, decidir en que día y horario va al aire y cuándo comenzará a emitirse y cómo se lo promocionará es el trabajo central del Director de Programación y su equipo.**

**Es la tarea más apasionante, la que más atrae, de la que todos opinan y, por sobre todo, es la más difícil.**

**La elección de un programa parte siempre de una necesidad: Cubrir un horario, reforzar la competitividad, alcanzar un target específico del público, reforzar el estilo del canal o quizás, experimentar con una nueva forma de programación.**

### **PRIMER PASO**

**Sea cuál sea el motivo será necesario tener muy claro qué estamos buscando y para qué tipo de público. Si no tenemos claro este punto, difícilmente llegemos a buen puerto.**

- ♣ **Para comenzar, será necesario tener claro el posible día y horario o el tramo al que irá el programa si se trata de una tira.**
- ♣ **Ver qué programas tenemos antes y después en nuestra propia grilla. Hay que recordar que, idealmente, hay que tratar de mantener un flujo de público constante. Si pasamos de un programa para mujeres adultas (un talk show) a un programa para niños pequeños, el salto será abrupto y es posible que las mujeres abandonen nuestra pantalla donde, además, no habrá niños esperando el nuevo programa.**
- ♣ **Ver qué tiene la competencia en ese horario y con qué resultados. Un buen analista de ratings sabe con bastante certeza qué cantidad de público suele haber en cada horario y de qué tipo. Eso nos ayudará a elegir nuestro target o público objetivo (target en inglés es blanco, no como color sino como objetivo).**

**Si hay algún target que esté muy cubierto por la competencia –por uno o por más canales– será mejor buscar otro público. En estos casos es preferible ser una buena**

opción. Por el contrario, si la competencia está débil en algún target y creemos que tenemos un producto mejor, atacemos.

- ♦ Cumplidos los tres puntos anteriores, será bueno preguntarse con qué presupuesto contamos. Esta es la parte antipática del proceso, pero es absolutamente necesaria para no hacer castillos en el aire e imaginar programas que serán imposibles de realizar o aquellos que, aún siendo exitosos, no podrán mantenerse en el aire por las pérdidas que ocasionen.

Si bien en una grilla asumimos que hay programas que no serán rentables pero deben estar, hay que tener claro esto de entrada. Así se evitan muchas frustraciones y desgaste inútil de energía. Mejor será usarla para los procesos que siguen en la búsqueda de un programa.

## BUSCAR NO FICCION

Dentro de este rubro incluimos los programas que no incluyen la ficción entendida como una continuidad de historia con personajes definidos.

Aquí entran los magazines o sea programas armados como una revista (magazine) donde habrá una actualidad no necesariamente del día, temáticas variadas y columnistas para distintos temas; los talk shows que son como su nombre lo indica programas basados en la charla (talk) con diversidad de temas y personajes; programas de juegos (o game shows), de espectáculos, shows infantiles, programas de género específico como cocina, manualidades, automovilísticos ,etc.

En este rubro hay que tener en cuenta varios puntos, algunos comunes a todos los programas de este género y otros más específicos:

- ♦ En los programas de no ficción, como también suele ocurrir en los informativos, los conductores son fundamentales. Sobre ellos recae el primer motivo de atracción del programa, el primer gancho. Por eso, deben resultar creíbles conduciendo la misión que les encomendamos. En EEUU a los conductores de noticieros y de programas de este tipo se los llama “anchors” (anclas). Y es una buena definición pues ellos son los encargados de anclar, de fijar el concepto del programa frente al televidente, los

responsables de presentar y vender al público el formato. De una manera u otra, el conductor o conductores que elijamos darán el tono de la propuesta y se transformarán en parte indisoluble del estilo del programa.

Cómo imaginar un Sorpresa y Media sin Julián Weich y la compañía de Maby Wells ?

Qué hubiera sido de Videomatch sin Marcelo Tinelli ?.

Del mismo modo, Telenoche es en gran medida la presencia de César y Mónica y Hola Susana hubiera sido un imposible sin Susana Gimenez .

Por ejemplo...los almuerzos, de quién son si no de Mirtha Legrand.

En algunos casos, por vacaciones, por enfermedad o por querer copiar el modelo se han hecho intentos de suplantar a los conductores originales de un formato. La mayoría resultaron fracasos y, en el mejor de los casos, jamás igualaron a los originales.

En esta era donde los formatos se reproducen en distintos países sobre un mismo molde de producción, aquellos que crearon el formato, ponen especial énfasis en las “biblias de producción” para describir cómo debe ser el conductor.

- ◆ En los programas de no ficción puede haber un solo conductor, como en Quien Quiere Ser Millonario ?, una pareja como Federica Pais y Guillermo Andino en Siempre Listos y después, si se trata de un magazine, habrá columnistas para distintas especialidades.
- ◆ La elección de estos acompañantes está en directa relación a los temas que la producción elija como puntales del contenido. Los columnistas y también los temas pueden no ser permanentes, pueden rotarse, eliminarse o suplantarse de acuerdo a la respuesta del público.
- ◆ Los programas de no ficción pueden o no ser en vivo, pero en la mayoría la posibilidad del vivo les suma atractivo. Un magazine, un programa de espectáculos como Intrusos, con Jorge Rial o periodístico de actualidad como el de Jorge Lanata deben ser necesariamente en vivo por la inmediatez y frescura que necesitan.

En cuanto a los talk shows o los programas de juego, a menos que tengan interacción telefónica con el televidente, no tienen por qué ser en vivo. Sin embargo, para no perder frescura, se los graba como si fueran vivo o sea, en tiempo real.

Dentro del rubro no ficción sin embargo también hay programas que necesariamente deben ser grabados; porque incluyen viajes, notas anteriores o porque en la edición

misma radica parte de su encanto, como ha sido el caso de El Rayo y sus muchísimos seguidores en forma y estilo.

- ♦ Por último están aquellos programas de no ficción que admiten una combinación de vivo y grabado, como Telenoche Investiga , Punto Doc ó Teleshov. Y aquellos otros más documentales, como La Centuria o en su momento Siglo XX Cambalache, con Fernando Bravo y Teté Coustarot donde puede obviarse el vivo, pero donde la presencia de los “anchors” es de suma importancia para que el espectador tenga quien le abra la puerta a un lugar donde la sucesión de simples documentos filmados puede resultar muy despersonalizada.

## **BUSCAR FICCION**

Aquí la primera pregunta es si estamos hablando de un unitario –que se emitirá una vez a la semana- o de una tira o novela, que se emitirá de lunes a viernes.

La segunda pregunta tiene que ver con el horario y, en consecuencia, el público que buscamos.

No es igual una novela para las dos de la tarde, donde la mujer domina el encendido, que una para las 21 horas donde la familia está reunida y habrá que tener en cuenta que la trama debe atraer mujeres, hombres, niños y adolescentes. Y si se trata de un unitario, generalmente para después de las 22 horas, habrá que concentrarse en los adultos.

Como en todos los casos también aquí hay que pensar en el presupuesto con que contamos. En esto influirán el ámbito de la acción, la cantidad de decorados, la cantidad de exteriores y el casting que, cuanto más figuras reúna, más caro será. Y por supuesto, la cantidad de personajes y los autores que se elijan.

No es lo mismo una tira diaria de POLKA, con multitud de personajes (alrededor de 20) y variedad de ámbitos, que un unitario como Tiempo Final, generalmente con una escenografía única, y de 3 a 5 personajes. O, como ocurría en 1983, en el recordado ciclo

**Situación Límite, de Alejandro Doria, donde eran muy pocos personajes y escenografía apenas sugerida y el resto on sugerente fondo negro.**

**Con respecto a los guionistas y el presupuesto no me refiero solo al cachet de los mismos. Un autor que aparte de ser talentoso sabe de producción vale por dos. Porque del libretista depende también la cantidad de actores, la cantidad de “bolos” necesarios, la cantidad de ámbitos y escenografías y la posibilidad de realizar sobre la marcha, cambios creíbles cuando “la producción se atrasó”, “la figura principal se enfermó” o “la estrella de turno se peleó con el director”. Estas cosas no deben translucirse en la pantalla y el mayor peso suele caer sobre los autores y la producción.**

**Dentro de este rubro de guionistas que saben manejarse con producción, puedo destacar a la famosa dupla que hicieron Maestro y Vainman pues he vivido este tipo de problemas mano a mano con ellos. Algo similar ocurre hoy con Jorge Maestro y Ernesto Korovsky. Pero, para no ser injustos, la mayoría de los equipos autorales de hoy -.por lo menos los jefes de equipo- saben y muy bien lo que es producción.**

**Si uno tiene en mente estos puntos que acabamos de describir será más fácil poder evaluar ideas y castings (la selección de qué actores harán qué personajes) y desarrollar el trabajo que sigue.**

- ♦ **Al evaluar una idea para un programa de ficción debemos tener en cuenta que esta debe poder definirse en no más de una frase.En mi opinión, si necesita demasiadas explicaciones, no sirve.**

**GASOLEROS:** Es la historia de amor de Roxy y Panigassi y de un grupo de vecinos de clase media empobrecida, sus amores y desventuras.

**CAMPEONES:** Un boxeador golpeado por la vida, que no se resigna a dejar de ser campeón, su historia de amor con Clara y el mundo y sentimientos que los rodean.

**TIEMPO FINAL:** Historias unitarias, con situaciones límite que comienzan y terminan en el mismo tiempo que dura el programa.

**Por supuesto, se necesitará algo más que una frase para describir la trama principal, las características de personajes principales y secundarios y sus ámbitos.**

**Pero todo siempre debe empezar con una frase clara, el famoso “story line” del que habla cualquier libro de guión . “Story line” llaman en EEUU a aquella frase que**

resume muy brevemente de qué trata la historia. Si no está esa frase de entrada, yo diría que salgamos corriendo porque lo más probable es que no haya programa.

- ♦ Un elemento indispensable es tener una historia de amor. Puede haber más de una, pero necesitamos una central, que mantenga en vilo a la audiencia mientras dure el programa.

Parecería que este es un requisito sólo para las novelas pero no es así. Lo necesita cualquier programa de ficción con continuidad.

El amor es la mayor promesa de felicidad que puede tener un protagonista, no hay otra mejor. Esto es válido tanto para la televisión como para el cine.

El amor puede consumarse o no, pero debe estar presente siempre aunque más no sea como una promesa difícil de cumplir. Pregúntenle a Superman y a Luisa Lane si no. Podría decirse que Vulnerables era en realidad la historia de un grupo de terapia y la relación con el terapeuta. Pero todos tuvieron problemas de amor, incluido el terapeuta por supuesto. El conflicto más recurrente siempre, es el ser o no ser queridos.

Consejo número dos: Si no hay historia de amor fuerte yo me preocuparía.

- ♦ Supongamos que tenemos ya una idea interesante, con un claro story line y una potente historia de amor. La pregunta que sigue es: Hay conflictos suficientes para sostener la historia ¿ Por cuánto tiempo ?

Se trate de un unitario (que se emitirá una vez por semana) o más aún si hablamos de una tira o novela (cinco veces por semana), existen ideas que pueden ser muy atractivas de entrada, con un buen gancho, pero que será muy difícil mantener en el tiempo. Lo primero que debemos averiguar es si los autores ya lo han pensado y lo tienen claro. Hay que saber cuantos conflictos les podemos poner a los protagonistas para que el interés se renueve y los espectadores no se aburran.

Por este motivo, para evaluar una idea que ya sorteó los pasos anteriores se pide a los autores

lo siguiente:

-Una sinopsis de toda la historia, de comienzo a fin, con la evolución de los conflictos centrales.

-Una descripción de los personajes, con sus características y motivaciones.

-Un cuadro de relaciones entre los personajes.

-De dos a tres capítulos iniciales terminados, para ver cómo se mueven los personajes. Al leer esto, tendremos una idea más clara de cómo será la historia y sus posibilidades. También ayudará a ver la cantidad de personajes, ámbitos y decorados, como para establecer planes de producción.

- ♦ Si después de cumplir todos estos pasos, la idea aún sigue viva , es hora de pensar en el casting. Para ser francos, llegados a este punto, es muy probable que las figuras principales ya las tengamos en mente. O que esta historia se esté escribiendo para algún actor o actriz determinada. Este fue el caso por ejemplo de Gustavo Bermudez, en NANO, que si bien fue escrita por Enrique Torres, Gustavo aportó mucho a la idea. Hubiera sido imposible idear la historia de un entrenador de orcas en Mundo Marino, sin un actor como Bermudez, dispuesto a aprender el trabajo y él mismo hacer el show en el lugar, parándose sobre la nariz de una orca.
- ♦ Algo similar se da años después cuando Osvaldo Laport y también Fabian Mazzei y Mariano Martinez aceptan entrenarse para desempeñar el rol de boxeadores en CAMPEONES DE LA VIDA.

Más allá de estos casos excepcionales, el casting es siempre fundamental y de él depende la credibilidad de los personajes y la mayor o menor atracción que logre la historia. La mayor jugada siempre es la de los roles principales, sobre todo si se trata de una pareja protagónica. Y esto siempre es una apuesta difícil . Hoy resulta clarísimo que la pareja que hicieron Gustavo Bermudez y Andrea Del Boca en novelas como Antonella o Celeste ,o la que hizo Bermudez con Araceli Gonzalez en NANO, fueron extraordinarias. Pero en algún momento hubo que tomar la decisión jugándose al resultado. Los mismos protagonistas con otras parejas quizás no hubieran dado el mismo resultado y también hay ejemplos de eso en todo el mundo.

**Los personajes coprotagónicos son igualmente importantes , sobre todo los malos, pues son quienes ponen los escollos a los protagonistas y deben ser muy creíbles. Actúen movidos por los celos, la envidia, la sed de venganza o la traición, los malos son casi tan importantes como los protagonistas y muchísimos actores agradecen estos roles, pues suele darles gran trascendencia, aunque el público no los quiera demasiado.**



**Recuerdo la alegría de Silvia Montanari cuando, después de ser la madre buenísima de Son de Diez, le propusimos ser la mala malísima de Alén , Luz de Luna que hizo estupendamente.**

**Los personajes secundarios ,sobre todo en las novelas son también de gran relevancia y pueden aportar tanto al humor como a su rol de ayudantes o entorpecedores de las historias de los protagonistas. En este rubro, Polka ha logrado hallazgos memorables, como “el tarta” en Poliladron ó El Vasquito, en Campeones ó el secretario de redacción que compuso Juan Carlos Mesa en Primicias , el ex marido pusilánime que hizo Manolo Callau en GASOLEROS; y también allí, esa disparatada mucama-amiga que creó Maria Fiorentino. Pueden ser tiernos, desopilantes y si los actores que los representan tienen talento pueden hacer de ellos grandes creaciones, muy queribles por el público. Elegir un casting que sorprenda y atraiga, que despierte curiosidad es un punto importante que ayuda mucho en la creación de expectativas antes del lanzamiento. Todo el mundo aceptó antes de ver una sola imagen a la pareja de Dady Brieva y Andrea Del Boca en El Sodero de Mi Vida. Dos personajes muy populares, muy queridos, pero a nadie se les hubiera ocurrido como protagonistas de una historia de amor ya que, como pareja, no respondían al estereotipo.**

**Recuerdo dos parejas más que, quizás en principio, no parecían ultra-populares y que terminaron siendo entrañables para el público: Oscar Martínez y Cecilia Roth en NUEVE LUNAS, atraían por sus calidades actorales y porque habían hecho muy poca televisión, era novedoso verlos en la pantalla chica. La historia, sus personajes, ellos mismos en realidad lograron un inmenso afecto de la gente.**

**Y algo similar ocurrió con Juan Leyrado y Mercedes Morán en GASOLEROS. Juan ya había tenido éxitos televisivos, pero para el público Mercedes era una actriz seria de teatro.**

**Por suerte, tanto Suar como yo la habíamos visto hacer comedia en teatro. No hace falta decir la explosión que produjeron Roxy y Panigassi en la pantalla.**

**Seguramente uno de los grandes méritos de Polka reside en los castings que realiza, detectando el actor ideal para el personaje justo, aunque ese actor o actriz sea nuevo o que tenga muchos años de trayectoria pero no esté en su momento de más repercusión.**

Otro caso de muy buenos castings es BBTV, la productora de Sebastián y Alejandro Borenztein. Su prestigio y la calidad de sus realizaciones les ayuda a que muchos actores digan que sí, cuando a otras productoras les dirían no: **EL GARANTE** les abrió la puerta en la ficción con continuidad, con Lito Cruz y Leonardo Sbaraglia. Y **TIEMPO FINAL** es un desfile de grandes actores y actrices que no siempre hacen sus roles habituales.

Algo parecido logró Hector Olivera en **NUEVE LUNAS** y en **DE POETA Y DE LOCO**. Otras veces la sorpresa viene por el rol que se le da a actores conocidos en papeles inesperados. Las palmas en este rubro deberían ser para **Zona de Riesgo 2**, cuando a **Maestro** y **Vainman** se les ocurre que **Rodolfo Rani** y **Gerardo Romano**, dos prototipos del macho argentino, sean una pareja gay que, además, se dieron el primer beso entre hombres en la pantalla chica.

## **BUSCAR UN FORMATO**

En los últimos años hay una tendencia mundial a la creación y venta de formatos. Básicamente se podría llamar a esta modalidad la venta de “know how” (el saber cómo, hacer algo). En sus principios no es muy diferente al franchising que se hace de una marca, sea esta la de un restaurante o la de un parque temático. Básicamente, alguien crea un programa exitoso y genera una especie de manual de cómo reproducir ese programa en otros mercados, adaptándolo a cada uno. Hay formatos de talk show (programas de charla), de game shows (programas de juegos), de reality shows (programas de vida real) y hasta de programas de ficción. La ventaja para quien lo compra es contar con una idea y una mecánica ya probadas en otras latitudes.

Para tener acceso al derecho se paga un “fee”, una cifra fija por cada emisión y se accede no sólo a todo el mecanismo del formato sino también a un servicio de supervisión de esa producción en el país que sea. Productores que ya han trabajado en

**el programa, son los encargados de guiar los pasos en la pre-producción y en las primeras emisiones hasta que el productor local maneja el programa por sí solo.**

**Si el programa necesita de la participación del público habrá una técnica para hacer el casting y seleccionar a aquellos que puedan darle atractivo a cada emisión .**

**Si se trata de un reality, se seleccionará gente que pueda tener soltura frente a cámara o que tenga ciertas habilidades, como en el caso de Fort Boyard o Expedición Robinson.**

**Si es gente que será parte de la tribuna de un talk show, debe ser capaz de preguntar cosas interesantes y una cierta facilidad para expresarse.**

**Dentro de lo que se llama “la biblia” del programa, se incluyen no sólo detalles que hacen a los concursantes, sino baterías de preguntas posibles, hasta el mínimo detalle de escenografía, cómo debe ser y cómo debe estar vestido el conductor, cómo debe expresarse y cuál es el ritmo deseable del programa.**

**GRAN HERMANO, EL LEGADO, AUDACIA, LA ISLA DE LA TENTACION, QUIEN QUIERE SER MILLONARIO, la lista es infinita, han recorrido el mundo, calcando un modelo de programa, interpretado por los más diversos públicos.**

**El auge de los formatos es una de las más claras muestras de una cultura (al menos televisiva) de características globales.**

**Sin embargo, en los últimos tiempos, el auge de los formatos, está enfrentando el peligro de las copias.**

**Muchos productores apenas ven aparecer una nueva idea , se dedican a observarla, cambiarle algunos detalles y registrar esa variante como un nuevo formato.**

**Hay tal entrenamiento hoy en el mundo de la televisión para realizar castings de público, crear software de juegos, seleccionar escenarios naturales insólitos, que parecería que la diferencia sólo la hace la idea.**

**Esto siempre ha sido cierto y el mayor valor es tener una idea.**

**Pero también es verdad que un equipo entrenado para un game show, no necesariamente es bueno para desarrollar un reality o un talk show.**

**Las experiencias no siempre son trasladables, aunque al terminar un reality después de 3 meses el productor se pregunte: Y ahora qué hago con este equipo, y lo ponga a copiar el primer formato que encuentre en el mercado.**

**Al elegir un formato, primero hay que imaginar bien si el mismo podrá adaptarse a la idiosincracia de nuestro público. La verdad es que GRAN HERMANO fue éxito en varios países, pero en otros no funcionó, entre ellos en Estados Unidos. Y lo mismo, puede decirse de cualquier formato.**

**Y si creemos que el formato es bueno para nuestro mercado, lo más saludable será recurrir a los auténticos creadores que lo llevaron al éxito.**

**Nadie, pero nadie, triunfa por casualidad.**

**Si al comprar un auto de buena marca, uno trata de respetar los servicios y mantenerlo con respuestos originales, lo mismo debería hacer con un formato.**

### **Y AHORA QUE ? UN PILOTO.**

**Llegados a este punto, nos acercamos a la hora de la verdad. Y lo que más se parece a ella es un programa piloto. Es la única manera de ver cómo funciona todo ensamblado. Hay que comprobar todas las teorías.**

**Un programa piloto es básicamente un programa de prueba, realizado – idealmente- con todos los componentes que serán parte del programa final. Es un prototipo.**

**Y es distinto el caso según se trate de ficción o de un entretenimiento.**

### **PILOTO EN NO FICCION**

- ✦ **Estos programas irán al aire en vivo o como si fueran vivo. Lo que aquí hay que probar es el funcionamiento de las estructuras, los mecanismos y cómo se desenvuelven los conductores. En estos casos suele haber bastante diferencia entre lo que se puso en el papel y qué ocurre en la realidad del estudio. Vale la pena recordar aquí una frase memorable de Raul Naya que siempre he tenido en cuenta ni bien comprobé su veracidad : “El papel resiste todo”.**

Uno puede contar y describir maravillas sobre un proyecto mientras está en un papel, prolijamente presentado en una carpeta. Pero el público juzga por lo que ve en pantalla.

Por eso tampoco sirve, cuando uno ve un piloto, cuando le dicen...”bueno, esto no salió muy bien, pero lo vamos a corregir, ya sabemos cómo”. No señores, hay que modificarlo antes porque hay otra frase que dice “...los programas no salen con subtítulos dando excusas”.

La última frase, que se la he escuchado mucho a la Dra Beatriz Blua, mi principal asesora en estrategia y ratings es la más lapidaria y verdadera: “ No hay segunda oportunidad para una primera impresión.”

Por estos motivos se hacen los pilotos.

En el caso de no ficción siempre hemos hecho varios. Entrena para seguir la estructura del programa y el timing o ritmo, con que debe hacerse.

Este juego, se entiende ?

Esta serie de preguntas, no es muy larga ?

Tenemos tiempo para cambiar escenografía dentro de un mismo bloque ?

No deberíamos alternar temáticas en tiempos más cortos ?

Esto que nos parecía tan divertido, no es un plomo ?

El conductor no está muy apagado ? O grita demasiado ?

Estas respuestas solo se encuentran en la práctica.

De Sorpresa y Media la gente de Promofilm hizo por lo menos 5 pilotos hasta que se encontró el tono justo. Otro tanto ocurrió con El Buscador , de Jorge Bucay, para encontrar un formato que fuera ágil y no pareciera un largo discurso. Causa Común tuvo varios pilotos y durante un año fue grabado hasta que todo el mundo sintió que ya podía lanzarse en vivo con todos sus riesgos, pero también el atractivo de lo imprevisible.

No hay que tener miedo de hacer pilotos. Cuantos más errores corriamos antes, mejor. Muchas veces la salida al aire se atrasa pues no se llegó a un piloto convincente. A la prensa se le dirá que hubo atrasos en la escenografía, problemas técnicos o excusas que no siempre son reales. Mentiras piadosas, pues tampoco se puede decir “ la verdad es que todavía no le encontramos la vuelta”.

**Aún con todos estos recaudos, hay otra verdad ineludible. Si se trata de un programa que será en vivo o como vivo, la versión definitiva se terminará de ajustar cuando ya esté en el aire. Es así porque sobre todo si el programa se mete con la realidad, sea un magazine, un programa de espectáculos o un talk show, el día a día no puede preverse siempre.**

**Si el programa en cuestión se trata de un formato que hemos adquirido, buena parte del camino ya está hecho, pues ese programa ha sido probado en muchas emisiones en varios países.**

**Pero aún así, siempre se hacen varios pilotos –que no saldrán al aire- hasta ajustar el mecanismo y realizar correcciones.**

### **PILOTO EN FICCION**

**También aquí se trata de ver un primer programa y cómo funciona todo, pero es más complejo porque compromete a más gente en su realización. No sólo a productores y a un equipo técnico sino también a un elenco. Y si tiene figuras muy conocidas generalmente cuando se hace el primer programa, ya están contratadas. Es menor el margen de error y también las correcciones que puedan hacerse. También depende de la confianza que uno tenga en la productora y si tenemos antecedentes de trabajo con ella o no.**

- ♣ **A Polka le pedí un piloto de Poliladron antes de tomar una decisión. También lo hice con Verdad Consecuencia. Para los siguientes, cumplimos todos los pasos de análisis previos (idea, guiones, casting) pero no se hicieron pilotos, corregimos sobre el programa uno y lo lancé al aire. Es que, después de Verdad Consecuencia sentí que era lógico confiar en la capacidad de realización y calidad de Polka. En Poliladron, confiar fue –como dirían los muchachos del bar- un piletazo. Después ya no.**
- ♣ **Algo similar ocurrió con Quique Estevanez y sus novelas.**

- ♦ De todos modos, por supuesto que hay un trabajo previo a la salida al aire, tanto en la productora como en la Dirección de Programación. La productora tiene el feeling -el sentimiento, la sensación - de cómo va la grabación.

El primer montaje, que es básicamente un pegado de escenas, sin procesamiento de audio ni tiempo definitivos, lo vemos juntos. Se hace una evaluación, se acortan tiempos en general y muchas veces se regraban escenas. También se da instrucciones a los autores sobre cómo funcionan los personajes y qué historias se lograron mejor o dan un posible camino más o menos alentador que el que todos imaginábamos al comienzo.

Ese programa uno – y muchas veces los que siguen -funcionan como piloto y son los que reciben los mayores cambios y correcciones de rumbo.

- ♦ También muchas veces realizamos testeos con el primer programa, antes de su salida al aire, sobre todo si tenemos algunas dudas. Los testeos, proyecciones con público real –nunca con amigos- son de gran utilidad para detectar cosas que el público ve y nosotros por estar tan inmersos en la realización a veces pasamos por alto. Para poder hacer los testeos y tener tiempo de corregir, es necesario contar con el programa uno con el tiempo suficiente y no estar “corridos por el aire”. Siempre que se pueda, es bueno hacer un testeo. Ahorra muchísimo esfuerzo y dinero. No hay nada más caro que un programa que nace mal.
- ♦ Por último, no todo tiene final feliz. Hemos realizado muchas veces pilotos que en definitiva nos ayudaron a decidir que la idea no era buena o que no encontrábamos el modo de hacerla competitiva. Nunca salieron al aire.
- ♦ Y finalmente están aquellos pilotos que han llegado a la oficina de la Dirección de Programación sin ser pedidos. Grupos o productoras que han tenido una idea, reunieron un equipo y realizaron un piloto para mostrar a un canal o a varios. La gran mayoría de ellos no llegaron al aire y no por celos de los canales o “trenzas ocultas” como puede suponerse. Ocurre que muchas veces estos emprendedores no tenían o no habían pedido la información sobre qué necesidades tenía el canal, qué tipo de programas podían ser útiles, etc .

Mi recomendación es que siempre conviene trabajar en equipo con quien lo va a emitir, antes de lanzarse a hacer un piloto.

## **BUSCAR FILMICO PARA UN CANAL DE AIRE**

**Dentro de lo que llamamos filmico podemos distinguir 3 grandes categorías: películas, series y novelas extranjeras. Si bien la novela no está casi nunca hecha en material fílmico, la ponemos en esta categoría pues es un producto totalmente terminado y no hay posibilidad de hacerle ningún cambio, excepto una recompaginación, una vez adquirido.**

### **ELEGIR PELICULAS**

- ♦ **Quienes proveen de películas a un canal son, en general ,las llamadas “majors”, las grandes productoras de Hollywood: Columbia Tristar, Warner Brothers, Disney, Universal, Twentieth Century Fox. También hay compañías de menor envergadura, sellos independientes y distribuidores que agrupan a varios proveedores.**
- ♦ **Si bien los vendedores de estas compañías, divididos por regiones, viajan a los países clientes, los principales encuentros se realizan en las ferias internacionales: NATPE, en enero en los EEUU, MIP y MIPCOM, en Cannes, Francia, en abril y octubre y en los Screenings de Los Angeles, a fines de mayo y comienzos de junio. Este último encuentro se realiza apenas una semana después de que las grandes cadenas de EEUU le han aprobado y contratado sus nuevos programas a las “majors”. Por lo tanto, invitan a sus clientes de otros países a ver ese nuevo producto –series- en screenings (proyecciones) realizados en los propios estudios. Es un gran estreno de todo el nuevo material televisivo que EEUU producirá en su nueva temporada y cumple la finalidad de conseguir, al mismo tiempo, clientes internacionales para ese producto. Los Screenings son un buen lugar para ver las nuevas tendencias de EEUU y pelearnos con los otros clientes de nuestro país por quien elige la mejor serie o producto.**



- ◆ **Conviene sin embargo aclarar aquí que las películas no se compran de a una, sino en paquetes y que, en realidad, no se compran. Se alquilan por pasadas.**

**Veamos cómo es eso:**

**Cuando se realiza la compra ,salvo muy raras excepciones que luego explicaremos,el estudio –sea cual fuere-nos venderá un paquete que incluye una cantidad variable de películas, entre 10 y 30 títulos por lo general y una o más series, documentales o programas especiales. Se compra por volumen, eso está claro. Y para el vendedor que debe cumplir con ciertos montos por país o región, el vender volumen –o poder colocar esa serie que nadie quiere- es tan importante como el precio unitario al que venda.**

- ◆ **Por supuesto, dentro del paquete, no todas las películas son Jurassic Park ó Arma Mortal 4, de casi seguro éxito. Hay entre 2 a 5 “cabezas de paquete”, que son las películas más importantes y otras de menor expectativa de rating que ayudan a completar el paquete. Las películas ,como dije antes, en realidad no se compran, se alquilan. En el contrato se especifica claramente que el derecho de uso es por 3 años o 3 pasadas, lo que ocurra primero. También se especifica la región para la que rige la autorización. En el caso de un país como Argentina, el derecho se limita al propio país, para televisión de aire o “free tv”. Una vez utilizados los derechos, si se quieren mantener las películas para el canal deberán recontractarse. En líneas generales el precio de la recontractación será de aproximadamente la mitad del precio original. Pero esto es tan variable como la expectativa de rating que tengan las películas.**

- ◆ **Por otra parte, el canal no dispone de una película en forma inmediata una vez que esta salió de los cines. Existen “ventanas” o derechos previos a la televisión de aire:**

- ◆ **Video home : La edición hogareña, para video clubes ó venta al público.**
- ◆ **Pay tv : La televisión paga, sea por cable o satelital.**
- ◆ **Señales premium: Señales especiales por las que se paga un plus dentro de un abono de cable o satélite, como por ejemplo HBO u otras codificadas.**
- ◆ **Cable básico: Señales incluidas dentro del abono básico de cable o satélite.**

- ♣ Hoy en día, la brecha entre el estreno en cine y la posibilidad de ver la película en la tv de aire puede oscilar alrededor de los 24 meses. Esto explica porqué el rendimiento en rating de una película en el aire ha bajado sensiblemente desde el año 1994 –cuando la tv cable se expande furiosamente en Argentina-hasta el día de hoy. El público ya ha tenido muchas oportunidades de verla anteriormente.
- ♣ Hay algunas películas especiales, de alto costo, que algunas majors han vendido “sueltas”, sin ser incluidas en un paquete. De todos modos, siempre hay condiciones y ventajas que el vendedor saca cuando vende un gran título.
- ♣ Menciono dos casos que vivimos en Canal 13, en negociaciones que hicimos con Walter Sequeira, asesor fílmico del canal. Walter es un fanático a ultranza de la filmografía de Spielberg y teníamos en el canal muchas de sus mejores películas que nos daban gran rendimiento en cada pasada y recontratábamos año tras año a Universal. Había una excepción : ET, el extraterrestre, que por propia decisión de Spielberg nunca había sido puesta a la venta para la tv de aire. Cuando finalmente se decidió, la película debía ser adquirida junto con otro material de Spielberg, que incluía también series y otras películas. Esto ocurrió en cada país y cada negociación debía ser aprobada por Spielberg, del mismo modo que él aprobaba también el doblaje para cada región.

La negociación fue larga y muy peleada pero finalmente tuvimos ET en la pantalla. Y Universal tuvo en cuenta que Canal 13 había sido por años el canal que había puesto en el aire las películas de Spielberg. A veces en estas negociaciones no sólo pesa el dinero.

Otro caso y esta vez sí se compró la película sola, sin que esté incluida en ningún paquete, fue TITANIC. Después de 2 años de negociación, la FOX nos vendió TITANIC con la posibilidad de pasarla en 4 oportunidades en 3 años. Si bien TITANIC, la película más taquillera de la historia, tiene un valor alto, hay que tener en cuenta que, por su duración se da en dos días consecutivos. Y en Argentina, como en todo el mundo, hizo el rating fílmico más alto del año. Estos títulos especiales aportan además una gran imagen al canal que las emite. Son, en sí mismas, un evento que da categoría a cualquier pantalla.

- ♣ Un último tema sobre los paquetes que, como dije anteriormente, no suelen incluir sólo películas sino también series, documentales, dibujos animados o recontratación

de películas que ya teníamos en stock: Cuánto vale cada película en realidad ? Porque no vale lo mismo la que encabeza el paquete que la última de la lista. Debemos saber estos valores individuales para que, cuando el canal haga su presupuesto, sepa qué valor poner en un ciclo de cine de alta calidad, que tendrá un valor distinto a un ciclo de cine clase B, de menor categoría o con muchas películas en repetición. Cuando se compra el paquete, la misma empresa que lo vende o, si no es así, el propio canal debe hacer una asignación de precios.

De tal modo, un paquete puede tener un costo promedio de 30.000 US por película, pero en él las principales pueden costar 100.000 US y las últimas del paquete costar 10.000 US.

Tampoco será el mismo valor para la primera como para la tercera pasada. Aquí cada canal hace su asignación particular. Por ejemplo, puede decidir que la primera pasada tiene un valor de 60 % del valor total, la segunda pasada un 25 % y la tercera un 15 %.

- ✦ En los últimos años también se ha dado una negociación distinta por películas nacionales en estreno. En muchos casos, los canales, principalmente Canal 13 y Telefé se han asociado a los productores o ellos mismos han producido las películas. En este caso, como contraprestación tienen los derechos para emitir esas películas en la tv de aire.
 

En otros casos, han dado segundos de publicidad para promocionar esa película en su estreno en los cines y, a cambio, tienen los derechos para su emisión en aire o cable.

## **ELEGIR SERIES**

- ✦ Los proveedores y lugares donde se las compra son en general los mismos que en el caso de las películas. Más aún, los vendedores obligan o presionan para que se incluyan la mayor cantidad posible de series en los paquetes. En general, los compradores siempre estamos entusiasmados con las películas y muy poco por las series.

- ◆ **Esto ha sido un gran cambio en las programaciones de la década del 90. Series como MCGyver, Lobo del Aire, Hunter o aún Chespirito, eran programadas en horarios centrales en 1990 y tenían altos ratings. Hoy eso sería impensable. Exceptuando el fenómeno de Los Simpsons que es en realidad una sitcom en dibujo animado, no hay ninguna serie extranjera en horario central en Argentina. Y las hay cada vez menos en todo el mundo.**
- ◆ **El fenómeno se dio a dos puntas: Por un lado ,como con las películas, el cable y las señales satelitales dan las series antes y van agotando el interés del público. Por otra parte, en todo el planeta crece el interés por la programación local en detrimento de la extranjera. El público ,en todas partes, quiere ver reflejados sus problemas y costumbres en la pantalla. Y eso no lo logra una serie por mejor hecha que esté.**
- ◆ **Esta caída en el interés por las series no sólo preocupó a sus productores de Hollywood sino también a los canales clientes en todo el mundo, ya que el material fílmico siempre fue –y aún lo es- una manera de compensar costos en la pantalla. Calculemos que una serie ronda los 5000 USD por capítulo. Y un capítulo de ficción local en Argentina puede rondar los 40.000 USD si es una producción de horario central (cifras válidas hasta 2001).**
- ◆ **Así como las películas se venden en paquetes, también las series tienen su fórmula para venderse. Se llama el tercio. Cuando uno compra un año de una serie, de 13 o de 22 capítulos, debe comprar además un tercio de esos capítulos en repetición, al mismo precio. Si la serie tiene 22 capítulos (una temporada) en realidad uno debe comprar 29, o sea los 22 originales más 7 más en repetición. Esta costumbre surge de los propios EEUU donde los programadores, luego de emitir la temporada completa de una serie exitosa, suelen emitir en repetición varios capítulos para cubrir la temporada baja y no perder el público habitué de la serie. Les da buenos resultados y bajan mucho los costos.**
- ◆ **A diferencia de las películas, los derechos de las series son por una pasada, incluyendo el tercio de repeticiones. Los derechos pueden ser por un año a partir del estreno, pero muchas veces pueden lograrse 18 meses o más.**
- ◆ **También es una regla no escrita pero respetada que si uno compra el primer año de una serie, también debe comprar los siguientes si una serie es exitosa. Por un lado,**

el estudio nos está dando la prioridad de que un competidor no se nos lleve una serie que hizo éxito en nuestra pantalla. Y él, claro, seguirá facturando. Pero por otra parte, si la serie fue exitosa en EEUU pero no en nuestro propio país, nos encontraremos con montones de capítulos que debemos pagar y que probablemente no emitiremos o lo haremos en horarios muy marginales.

- ♦ Un canal estará feliz si compró Los Simpsons o Walker Texas Ranger. Pero por ejemplo, Friends ó Hercules, muy exitosas en el exterior no funcionaron en Argentina y tuvieron muchos años y muchos capítulos. No se imaginan lo difícil que puede ser, decirle a un vendedor que uno no le quiere comprar el quinto año de una serie que para ellos fue exitosísima y para uno no.
- ♦ No es muy habitual, pero en los últimos años también se ha dado el caso de series que no se venden con la fórmula del tercio y sí con un sistema parecido al de las películas. Por dos o tres pasadas.
- ♦ Una buena recomendación, que no siempre se puede seguir, es comprar series cuyas historias no tengan continuidad –historias de amor, personajes que crecen en edad o cambian de ocupacion- pues será difícil intercalar capítulos o repetirlos. En Canal 13, por ejemplo, tuvimos mucho éxito con la Dra Quinn y en su momento con La Familia Ingalls. Pero, por ejemplo, llega un momento en que la Dra Quinn se casa y tiene una familia. Cuando quisimos repetir la serie en tira, debimos comenzar desde el principio y respetar el orden de los capítulos. En cambio, en Walker Texas Rangers que son aventuras que empiezan y terminan, no hay problemas y se pueden seleccionar capítulos incluso de distintos años sin inconvenientes.
- ♦ Como dije antes, las series ya no ocupan horarios centrales en nuestra programación pues no tienen la expectativa de rating necesaria para el horario central. Por eso las vemos en fines de semana u horarios más marginales. Sin embargo, muchas de ellas, si tienen muchos capítulos son buenas para poner en tira, de lunes a viernes y consiguen fieles seguidores a un costo muy razonable. Una temporada de una serie americana tiene por lo general 22 capítulos estreno, a veces 26. Y un mes en tira necesita justamente 22 capítulos. Por lo cual si queremos hacer esto, necesitamos una serie que haya estado varias temporadas en el aire.

- ♦ De un modo u otro, trátase de películas o series, todos los canales sabemos que no todo lo que compramos merecerá salir al aire. En las negociaciones para tener el mejor material siempre debemos adquirir algunas películas muy malas o series que el público rechazaría. Algunas de ellas, no tan malas, podrán acceder a horarios marginales, pero otras no saldrán nunca de las estanterías. Más aún, hay algunas que es mejor pedirle al proveedor que no las envíe, para no gastar en fletes y trámites aduaneros.
- ♦ Es bastante razonable calcular que, entre el 20 y 30 % del material de películas y series que compremos, irá a pérdida y no lo emitiremos nunca. O irá en horarios nada rentables, como relleno.
- ♦ Muchas veces me han preguntado –y yo también me he preguntado- porqué series tan buenas como Friends o Seinfeld o tantas otras no han funcionado en nuestra televisión de aire. No creo que haya una respuesta única pero creo que hay dos razones fundamentales: Por un lado, estas series, como casi todas las sitcoms se apoyan mucho en el costumbrismo y la ficción necesita ser espejo del televidente. No sólo los conflictos, sino también el modo de expresarse, los giros idiomáticos y hasta el código de humor entre un neoyorquino y un porteño, son muy distintos. Lo mismo con un grupo de amigos de Los Angeles, o un grupo de estudiantes o lo que fuera. El otro factor de suma importancia es el doblaje. Por mejor hecho que esté se pierde muchísimo de la gracia original.

Estos problemas son quizás menos importantes cuando se trata de una serie de aventuras, policial o de abogados porque en esos casos, el conflicto central pasa por la acción, la espectacularidad, la intriga, motivaciones más lejanas a la cotidiana vida de relación de los personajes . Aún en estos casos, ya es historia del pasado el éxito de las series en horarios centrales.

Como caso curioso, mencionaría a La Niñera (The Nanny), muy costumbrista y americana y que, en el caso de Argentina, estuvo en varios horarios en Telefé sin éxito, hasta que ,ubicada primero los sábados y luego en tira de lunes a viernes, tuvo muchos años de excelentes resultados.

Una vez más conviene recordar que no hay fórmulas infalibles en televisión.

## **ELEGIR UNA NOVELA**

- ♦ **La novela no es un material fílmico en general, pero lo asimilamos a este rubro por la forma en que se adquiere y por ser también un material que se compra totalmente terminado y producido.**
- ♦ **Naturalmente es un material para programar en tira, de lunes a viernes, aunque durante los primeros años de la década del 90, en Europa compaginaban dos o más capítulos y los emitían en forma de unitario en horario central, por ejemplo en el caso de La Extraña Dama y otros productos argentinos. Sin embargo hoy en día, todos los países, principalmente en Latinoamérica que tiene a la novela como producción televisiva emblemática se programa en tira, con la única diferencia de que las hay de media y de una hora diarias.**
- ♦ **Los principales productores de novelas son Méjico, con Televisa a la cabeza , Venezuela aunque sus productos hace tiempo que no tienen éxito en Argentina y últimamente está teniendo un gran crecimiento Colombia que comenzó con Café con Aroma de Mujer, emitida por Canal 13 y continuó años después con Betty La Fea y Pedro, el Escamoso.**
- ♦ **Argentina tuvo una buena época de novelas en los 90, sobre todo a comienzos de la década, pero decayó bastante cuando Europa, básicamente Italia y España dejaron de programar novelas en horarios centrales. Para Latinoamérica, el acento argentino y cierta dureza en el lenguaje y tratamiento de los temas hacen que cueste mucho entrar en el mercado.**
- ♦ **Las novelas se compran por una sola pasada y sus derechos abarcan tanto tiempo como capítulos tengan. A comienzos de los 90 eran habituales las novelas de hasta 220 capítulos (10 meses de aire) o aún más. Poco a poco se ha ido reduciendo la cantidad de capítulos ya que asumir un riesgo de éxito por 10 meses espantaba a muchos compradores. La media actual es entre 120 y 154 capítulos. Un gran éxito puede extenderse a más. Y también las hay de 80 capítulos pero suelen despertar la sospecha de que han sido cortas por no tener éxito.**

- ♦ **Elegir una novela no es fácil y realmente son muy pocas , en general no más de una cada dos o tres años, las que tienen un fuerte éxito en casi todos los países. De lo que se puede estar casi seguros es que si una novela no fue exitosa en su país de origen, no lo será en ningún otro lado. Por eso es bueno chequear los ratings que haya hecho en su tierra natal.**
- ♦ **Sin embargo no es garantía alguna que un alto rating en Méjico por ejemplo lo sea también en Argentina. Lo mismo vale para novelas de cualquier otro país y es que, también en este aspecto, el público argentino es muy especial.**
- ♦ **Naturalmente no es posible ver una novela completa antes de elegirla, pero sí hay que cumplir ciertos pasos: Lo primero a tener en cuenta es el guión; debe tener una potente historia de amor como eje central. Los dos protagonistas siguen en la lista y que esa pareja resulte creible y atractiva es de suma importancia pues sobre ellos recaerá el peso de la historia. Y por último un tema no menos importante es el autor. Si ya conocemos algo de él, una novela o programa anterior, también es muy importante.**
- ♦ **Cualquier vendedor sabe que salir a vender una novela con dos actores (o al menos uno de los protagonistas) que haya hecho un éxito reciente, es más fácil. Pero no garantiza que este nuevo producto alcance la misma repercusión. Una figura por sí sola, sin un buen libro no alcanza para llegar al público y establecer un hábito diario por meses. Sí es más habitual que un buen autor produzca varios éxitos. Y hay ejemplos desde Abel Santa Cruz, pasando por Delia Fiallo, Alberto Migré, Enrique Torres y muchos otros.**
- ♦ **Si uno está interesado en la historia –y más aún si los protagonistas son atractivos- hay que conocer la sinopsis general y ver capítulos. No todos,claro. Pero lo más recomendable es pedir a la productora varios capítulos salteados. Por ejemplo, los tres primeros y luego el 15, el 20, el 30. Esto nos dará idea de si la historia avanza a buen ritmo o se reitera tediosamente. Si la trama toma vuelo o se estanca. Y si se mantiene el nivel de producción, ya que es bastante común encontrarnos con un primer capítulo de gran producción (un incendio, un naufragio,muchos exteriores) y después terminar entre 4 paredes de una mansión con los personajes comunicándose cosas por teléfono. Afortunadamente esto ocurre cada vez menos**



en los últimos tiempos y los productores avezados mantienen niveles de producción constantes.

- ♦ Una vez elegida una novela es muy importante cómo se la vende y promociona. Más aún si los actores no son conocidos. Ocurre que, a diferencia de una ficción de producción local donde siempre hay tiempo de corregir algo, la novela ya está hecha y no tendrá segunda oportunidad. Es probable que una buena novela, en lo que hace a ratings vaya de menor a mayor, sumando público con el boca a boca. Esto debe pasar en el primer mes, si no es así será difícil que se sume gente que no vio los primeros capítulos y no conoce la historia. Si una novela nace mal, será casi imposible que remonte vuelo.

- ♦ En el caso de que la novela no funcione hay dos posibilidades: Si es verdaderamente una catástrofe, aunque sea doloroso será bueno levantarla. Siempre, aunque tenga dos puntos de rating, habrá quien proteste, pero también habrá un público mayor que prefiera tener una opción mejor en pantalla. Si el desempeño es regular, queda la solución de acortar la cantidad de capítulos, recompaginando y dejando de lado tiempos muertos o historias laterales poco importantes. Pero llegando al final de todos modos.

En última instancia, se la podrá reprogramar en un horario menos competitivo.

- ♦ Una curiosidad: Siempre que damos el capítulo final de una novela, exitosa o no tanto, habrá gente que llame por teléfono al canal pidiendo que se repita el último capítulo. Generalmente aducen que en su barrio se cortó la luz y no pudieron verla. La primera vez que ocurrió esto nos preocupamos y programamos el fin de semana la repetición del

Final de una novela que estaba haciendo alrededor de 15 puntos diarios. Fue un fracaso, no llegamos a 5 puntos. Pero aprendimos. Sólo volvimos a hacerlo cuando se trataba de un gran éxito. Nunca supe a ciencia cierta si esa gente que llamaba realmente había tenido un problema --como el corte de luz- o era una excusa para no desprenderse del todo de la historia o si era un grupo de fanáticas que se ponían de acuerdo y llamaban todas juntas. Pero que ocurre, ocurre siempre. Aún cuando sea una novela de escaso rating, al día siguiente del último capítulo habrá llamados pidiendo que se repita. Y serán muchos llamados.

## **ELEGIR UN ESPECIAL**

**Un especial es un programa no habitual, sin continuidad y que ofrecerá algún destaque inesperado en la programación. Puede ser desde un partido de la Selección Nacional, a un recital de Luis Miguel, una entrega de premios o una cobertura periodística imprevista por algún hecho que conmueva a la opinión pública.**

**En este último caso la decisión de ponerlo en el aire se toma en minutos y en directa relación con el área de noticias que nos comunicará de qué material dispone y cuánto tiempo de aire puede cubrir.**

**Me refiero a casos muy especiales como el atentado a la AMIA, los atentados en Nueva York el 11 de septiembre del 2001 o manifestaciones populares como la que a fines del 2001 concluyeron con la renuncia de Cavallo y De la Rúa.**

**Estos casos son más que nada un servicio público que un canal debe dar a sus televidentes.**

**Desplazan a la programación habitual a veces por muchas horas dependiendo del hecho y cómo se va desarrollando y muchas veces no tienen cortes comerciales, ya que lo que importa es lo que está ocurriendo y, por otra parte, los anunciantes habían pagado en otros programas que no estarán en el aire.**

**Un acontecimiento como estos no es programado, pero hay que tener la capacidad de reacción necesaria y la velocidad para entrar y salir del suceso en los momentos justos. En todos los casos que recuerdo, desde 1990 a 2001, si bien varios canales deciden hacer esa misma cobertura, Canal 13 siempre fue amplio ganador en el rating.**

**A su vez, la misma cobertura, sigue alimentando esa imagen que la gente tiene de un canal y de los servicios que le da.**

**Aunque al público no le importe – y es lógico que así sea- este tipo de programas especiales, producen grandes complicaciones y cambios en un canal. Si se han levantado programas con continuidad (por ejemplo de ficción) nos sobraría un capítulo de la serie lo que afectará su duración total en pantalla, al menos que algún día podamos programar un capítulo doble.**

Si teníamos programas en vivo en ese tramo, podrán levantarse más fácilmente o, si su contenido lo permite –dentro de un magazine por ejemplo- integrarlo dentro de la cobertura especial. La publicidad por su lado, deberá ser reprogramada en otros días u horarios o, directamente, se perderá.

**De un modo u otro, la cobertura extraordinaria de un evento fuera de lo común es un componente que un canal no puede obviar si pretende estar en sintonía con sus televidentes.**

- ♦ Otros tipos de especiales sí se programan con anterioridad y en general son de dos horas de duración y se ubican en horarios centrales nocturnos de acuerdo a su importancia y expectativa de rating. Aún así, al comenzar un año, no siempre tenemos claro todos los especiales de que dispondremos, ya que algunos se presentan como una oportunidad sobre la marcha del año. Tal el caso de un artista que decide dar recitales en el país o una entrega de premios que se licita en una fecha determinada.
- ♦ Las entregas de premios son siempre en vivo y si se trata de premios a artistas, generalmente van los lunes, cuando los actores y actrices no tienen funciones de teatro y sus compromisos son menores.
- ♦ **Otro buen día para ubicar especiales es el miércoles.** Como en esos días puede haber partidos de fútbol, muchas veces los canales dejamos allí una programación flotante que se puede levantar sin grandes problemas, como por ejemplo un ciclo filmico o cualquier otro ciclo sin continuidad.
- ♦ Del mismo modo, un buen momento para programar un especial es, entre el final de un ciclo y el comienzo de otro, no interrumpiendo así continuidades y produciendo una separación entre un ciclo y el que le seguirá en el horario.
- ♦ Aunque puede suponerse que el recital de un cantante o grupo musical famoso puede ser un magnífico especial, esto no resulta así en la mayoría de los casos, al menos en Argentina. Por supuesto hay excepciones, como los últimos recitales de Luis Miguel transmitidos por Canal 13 y los muy exitosos de los Rolling Stones que transmitió Telefé. Ambos se llevaron a cabo en medio del tremendo auge de esos artistas en su visita al país y por lo tanto fue bueno emitirlos lo más cercanos

posible a la fecha en que el artista realizó su último recital en el país. No puede hacerse durante el ciclo de recitales pues el mismo artista lo impide para no quitarse público que paga entradas al recital.

Pero al hacerlo inmediatamente después del último se aprovecha el “calentamiento” de imagen que ese artista haya logrado en sus actuaciones y la repercusión de prensa.

- ◆ Sin embargo, fuera de estos casos –y algunos otros excepcionales- en general la música no produce altos ratings en la televisión. Aún shows muy exitosos en una cancha de fútbol o en teatros, puestos en el aire, resultan en programas de menos de 10 puntos y a veces no llegan ni a cinco. Creo que la larga secuencia de un recital y el clima que se vive en un estadio con el personaje en vivo, es irreproducible en televisión y termina por resultar tedioso. Una opción entonces puede ser comprimir el show a una hora, poniendo sólo los grandes hits del artista.
- ◆ Sin embargo, supongamos que un gran artista logra reunir alrededor de 100.000 personas llenando 2 ó 3 veces un estadio. Eso equivale apenas a un punto de rating personas.
- ◆ Estimo también que la profusión de señales musicales de cable con clips de gran producción le sigue quitando audiencia a la música en la televisión de aire.
- ◆ En todos los casos, sea cual sea el especial que elijamos merecerá una promoción especial y con mayor frecuencia que la de un programa habitual. Es lógico ya que necesitamos que el televidente se entere primero de qué se trata, que lo perciba como algo fuera de lo común y que sepa claramente en qué horario y día se emitirá. Por otra parte, la emisión de especiales jerarquiza al canal y refuerza su estilo y la percepción del televidente de que siempre estamos dispuestos a ofrecerle lo mejor que esté disponible.
- ◆ Dos casos muy claros a mencionar como ejemplo de especiales son los siguientes: En 1994, en Canal 13 compramos dos especiales del mago David Copperfield extraordinarios.

Pero nadie sabía en Argentina quien era David Copperfield, aún cuando ya en muchos lugares del mundo su fama era inmensa. Por otra parte, no existía en la memoria reciente de la gente la percepción de que un mago 2 horas arriba de un

escenario pudiera ser algo como para no perderse. Debimos hacer una serie de promociones que duraron cerca de un mes en el aire para generar ese interés y “colocar” la figura de Copperfield. Aún así muchos anunciantes desconfiaron y el primer espectacular no tuvo una gran tanda.

Pero esa primera emisión casi llegó a los 30 puntos, Copperfield se hizo famoso en Argentina en una noche y para el segundo especial las tandas no tenían lugar disponible.

A tal punto que en el verano debimos repetir los especiales y además, cuando Copperfield vino al país para actuar en teatro, fue un éxito tremendo. El Canal fue co-productor de esos shows y pudo aprovechar la ventaja de haber creado al personaje.

El segundo caso y que será difícil de repetir fue el especial de EL DIA DEL MILENIO, que emitimos durante 26 horas entre el 31 de diciembre de 1999 y el 1 de enero de 2000.

Fue y siempre será un programa que marcará la historia de la televisión mundial ya que en el intervinieron 90 canales de todo el mundo, exponiendo cada uno lo mejor de sus países.

Canal 13 era el representante argentino exclusivo y responsable por la producción artística y técnica del país. El hecho de por sí fuera de lo común nos permitió realizar una campaña de un año de duración, donde el canal entero se embarcó bajo el slogan “la tele del 2000”. Quizás parezca mucho un año de promoción, pero aunque el programa en sí no hubiera necesitado una comunicación tan anticipada, tiñó a toda la emisora con una imagen extraordinaria –tanto como un cambio de milenio- y la posicionó automáticamente entre los mejores canales del mundo. Un aporte más a una imagen y a un estilo que, como ya dijimos, nunca termina de construirse.

## **TESTEAR PROGRAMAS**

Testear un programa es someterlo a la opinión del público antes de salir al aire o aún estando en el aire. Es una extraordinaria herramienta, si se sabe utilizarla, para prevenir o para corregir errores. Pero no es mágica.

Más de una vez se ha dicho que estas investigaciones sirven para iluminar el camino, pero no son la luz ni son el camino. Esto es cierto pero si se las usa con humildad, pueden ser extraordinariamente útiles. No reemplazan sin embargo, la decisión final que siempre debe ser tomada por el Director de Programación o por el productor del programa si es él quien la encarga. Son una importante ayuda y creo que deben ser utilizadas toda vez que se pueda.

Son conducidas por un experto en investigación de mercados, muchas veces profesionales llegados del campo de la psicología. Y esto es importante porque no siempre las opiniones del público pueden ser tomadas literalmente. Vale muchas veces la entrelínea y “lo que se quiso decir con lo que se dijo”.

Al fin y al cabo, quien es convocado para un grupo de testeos no se encuentra en la misma situación que el que ve el programa por primera vez en su casa. La persona elegida sabe que fue elegida para opinar y por eso muchas veces pesa en sus dichos lo que esa persona quiere que piensen de ella al emitir una opinión, el famoso deber ser.

He asistido a muchos testeos donde los participantes denostaban programas que sin embargo veían. Los he escuchado abogar por una televisión más educativa, pero incapaces de nombrar programas de esas características.

O sea, hay que estar atentos a lo que se escucha y un buen psicólogo detecta fácilmente que vale y que no en las opiniones de estos grupos.

De la otra cosa que hay que cuidarse es de aquellas personas que naturalmente se erigen en líderes de opinión dentro de un grupo. Una opinión fuerte y bien fundamentada puede inclinar a un grupo entero hacia una forma de pensamiento que no es necesariamente la que ese grupo hubiera dado espontáneamente.

Y lo que nos interesa aquí, siempre, es la primera impresión. La opinión a flor de piel.

## FORMACION DE UN GRUPO

Hay en el mercado excelentes reclutadores de grupos motivacionales. Lo importante es darle claramente el perfil de público que necesitamos. Y esto está en directa relación con el

programa a testear y el público al que queremos llegar. Si son hombres, si son mujeres, si la audiencia será mixta, sus edades, el nivel socioeconómico y, en muchos casos, sus hábitos. Por ejemplo, si testeamos una novela será bueno tener mujeres que tengan el hábito de ver televisión por la tarde y que, claro, no estén trabajando en ese horario.

Inclusive si testeamos un programa para chicos, será también bueno hacer algunos grupos con las madres de esos chicos para saber si verían el programa con ellos o si les recomendarían otro programa. En realidad, los chicos son los que suelen arrastrar a las madres a ver un programa y no ocurre lo mismo al revés. Pero estoy seguro que si Chiquititas tuvo tantas temporadas de éxito es porque muchas madres compartían con sus hijas la visión del programa.

Como sea, hay que ser lo más precisos posibles al reclutar a los integrantes del grupo. Dependerá de las dudas y la amplitud de la audiencia que pretendamos, la cantidad de grupos que necesitemos. Pero en general, la medida promedio pueden ser alrededor de 8 grupos, teniendo dos por cada sector etario.

## **EL GRUPO EN ACCION**

El grupo se reúne por un periodo en general no mayor a la hora y media o dos horas. Y esta reunión puede casi siempre incluir la visualización de un programa completo de 45 minutos. Luego del mismo, la psicóloga/o guiará la charla, la discusión y eventualmente el llenado de un cuestionario breve. Si optamos por llenar además un cuestionario este debe completarse antes de iniciar la charla, para que luego no influyan sesgos que puede generar el mismo grupo cuando interactúa. Recordemos el valor de la primera impresión.

Muchos investigadores proveen a sus clientes de una sala con Cámara Gesell. Se trata de un lugar adyacente a la sala donde se reúne el grupo desde el cual se puede ver y oír al grupo, sin ser vistos ni oídos por los participantes. Es sumamente útil y fascinante estar en una cámara Gesell escuchando al público, viendo sus reacciones y sus caras. Ni hablar cuando se ensañan con algo que uno creyó maravilloso en el programa y ellos ni lo notan o, aún peor, les parece malo. Es algo desesperante para el responsable del programa si el público se pone muy crítico. Dan ganas de traspasar el vidrio y explicarles. Pero como es imposible, es allí

donde se aprende, porque en la realidad uno no podrá explicarle a cada televidente que ese personaje que le parece tonto en el primer capítulo, en el capítulo 4 se volverá fascinante.

**Lo real es que, si alguien desertó en el capítulo uno, jamás verá el cuatro.** Los testeos miden la primera impresión y lo que el público supone que vendrá.

Lo mismo vale si testeamos un programa de entretenimientos. Es difícil que alguien se entusiasme con un juego que le pareció aburrido de entrada. Y si no acepta al conductor o conductora la cosa será aún más difícil.

Pero no termina en esta reunión el aporte del grupo. Cuando todos se hayan ido a sus casas, el coordinador y quien hará el informe final, desgrabarán todo lo hablado, se juntarán con sus apuntes tomados en la charla y quitarán el polvo de la paja, hasta que surja una guía, una opinión, una tendencia que ayude a los responsables del programa a aprobar, corregir o deshechar.

Entre una semana a diez días después de escuchado el último grupo se contará con el informe final y será bueno que lo estudien todos los principales responsables de un programa.

Para quienes asistan por primera vez a una de estas experiencias, conviene tener en cuenta que los grupos de mayor edad, especialmente si son mujeres, son los más bondadosos y perdonadores con los programas. Tienden a encontrarle el lado bueno y a disculpar errores sobretodo si hay conductores o artistas a los que tengan cariño. Pero atención: esto no quiere decir que vayan a ver el programa luego con continuidad.

Como contrapartida los más duros y terminantes en sus juicios son los adolescentes. Lo cual no quiere decir que luego no terminen viendo el programa.

Estos son los dos grupos a los que quien elabore el informe debe estar más atento, pues puede haber diferencias notables entre los dichos y los hechos.

## **CASO UNO: COMO PAN CALIENTE**

A fines de 1995, pensamos con Jorge Maestro y Sergio Vainman en hacer una tira para mujeres, que se ubicaría en el horario del mediodía. La protagonizaron Marita Ballesteros, Mirtha Busnelli y Maria Valenzuela y se llamó Pan Caliente. Fue un éxito que duró dos años



en el aire, pero pudo no serlo. Y fue un testeo el que nos permitió un oportuno golpe de timón.

Cuando planeamos la tira, estuvimos de acuerdo en que las protagonistas no fueran amas de casa clásicas sino un grupo de mujeres que se animaran a valerse por sí solas. De hecho, las tres deciden poner una panadería moderna, atendida y administrada por ellas mismas. El acento estaba puesto en este desafío conjunto. Marita estaba casada con un piloto que estaba poco y nada en la casa, María estaba muy crítica con los hombres y Mirtha, una vecina que era peluquera estaba desesperada por ellos, pero con poca suerte.

O sea que las chicas de Pan Caliente –que así se llamó la panadería- tenían que lidiar con su mini empresa, además de con sus hijos (Marita), pretendientes (María) y posibles príncipes azules (Mirtha). Pero ellas eran las que llevaban las riendas.

El programa comenzó bien, pero nada extraordinario. Y nos extrañó, porque los libros eran buenos y divertidos, las protagonistas cayeron muy bien en el público e interactuaban estupendamente entre ellas. Algo desconcertados, recurrimos a un testeo que no habíamos hecho antes de lanzar el programa, tan confiados estábamos en la idea.

Hicimos varios grupos de mujeres que miraban habitualmente televisión al mediodía.

La respuesta fue clara. No había fallado ni el casting, ni el ámbito sino la idea central.

Las televidentes no querían ver a las 3 chicas tan independientes, tan de valerse por sí solas y tan críticas con los hombres. Estaba bien que hubieran puesto la panadería, pero “por qué Marita no prestaba más atención a su marido y a sus hijos?”. Y tampoco estaba bien esto de que María despreciara tanto a los hombres y se bastara tan sola. Y por otra parte, era hora que Mirtha tuviera alguna alegría y encontrara su príncipe azul aunque luego la desilusionara.

Nuestras televidentes querían unas protagonistas más clásicas, más amorosas. Que emprendieran algo por su cuenta estaba bien, pero que no dejaran de ser mujeres como ellas. Y era razonable, porque cada televidente quiere verse reflejado en la pantalla y nuestras televidentes eran amas de casa, que en general no trabajaban fuera de sus hogares. Aprendimos la lección. En pocos capítulos, Marita dedicó más tiempo a escuchar a su marido piloto de línea aérea, Mirtha encontró un amor y María venció sus resistencias y cedió a los requerimientos del repartidor de gaseosas.

**El rating subió y, una vez que encontramos la sintonía , Pan Caliente recorrió exitosamente todo el año 96 y el 97.**

## **CASO DOS: VERDAD CONSECUENCIA**

**En 1995 se había producido el gran éxito de Poliladron, la primera producción de Polka que estaría destinada a cambiar todo un estilo de hacer ficción en la Argentina. La pregunta era si Poliladron, Una historia de amor, había sido un impacto fugaz o si podía esperarse algo más de la novel productora de Suar.**

**Hacia mediados de año, Adrián me acerca otro piloto. NO era otro policial como podía suponerse.**

**Era otro unitario, con temática de jóvenes adultos, para un horario nocturno.**

**Pero en su tratamiento, en su línea argumental, en sus actuaciones, no se parecía en nada a lo conocido hasta entonces. Su título: Verdad Consecuencia.**

**Para ese entonces, yo ya no dudaba de que Polka podía producir un buen unitario con continuidad. Ví el programa a solas y me encantó. Luego se lo entregué a mi equipo sin hacerle ningún comentario y también les pareció excelente. Pero era realmente fuerte y no era fácil predecir cómo podía reaccionar el público y tampoco los anunciantes.**

**El primer capítulo de Verdad Consecuencia era cualquier cosa menos concesivo o pasatista. Y si bien siempre la línea durante mi gestión en Canal 13 era intentar nuevos caminos , como lo habíamos hecho con Zona de Riesgo o Los Machos, esto era un paso más allá y pensé que debíamos hacer un testeó y ver qué decía el público.**

**Yo mismo asistí , desde la cámara Gesell a varios de los grupos que realizó la empresa Multimedios y Marketing.**

**Lo que se generaba entre esa gente después de ver el primer capítulo era extraordinario, pero asustaba. Producía bronca, fuertes discusiones, se lo atacaba, se generaba enojo y fuertes movilizaciones. No he vuelto a ver, hasta ahora, grupos de discusión tan calientes como esos.**

**Voy a citar textualmente, algunas de las frases dichas por el público que la Lic. Marilda Brodsky puso en el informe final:**

**“Estas cosas suceden, son una realidad, pero no tiene nada que ver conmigo”**

**“En un grupo de amigos puede haber un problema de estos, pero no todos juntos”.**

**“No es creíble porque es todo un enjambre de parejas”**

**“ Ya sé que esto pasa, lo que sucede es que no quiero verlo tan plasmado en la tv.”**

**“Yo a mi novia la ataría con una cadena”**

**Poco alentador, no es cierto ¿**

**Cuando se ahondaba un poco en las charlas, se alababa a algunos actores, escenografías, ámbitos, la dirección pero en lo profundo, lo que el programa despertaba era temor y movilización.**

**Aquí es donde resulta importante qué evalúa el coordinador de un grupo cuando se reúne con todo lo dicho y lo interpreta.**

**En una frase de su informe, la Lic Brodsky dice: “ si bien la evaluación global parece estar colocando la fuerza en lo negativo, surgen muchos puntos de análisis que presentan estructuras paradójales”.**

**Finalmente, algunos grupos de padres se preocupaban, admitiendo que si bien el argumento podía ser real, temían que sus hijos lo vieran como algo normal. Muchos, animándose algo más, pedían que si se mostraban esos problemas debían mostrarse también vías de solución. Otros, recomendaban que no se muestren todos los conflictos de golpe, que se los dosificara. De lo que podíamos estar seguros era que el programa no dejaba a la gente indiferente.**

**Aún así, siempre, la decisión final sobre jugarse o no en poner un programa al aire, queda en la Dirección de Programación. Obviamente Verdad Consecuencia presentaba riesgos ciertos y en algunos casos producía rechazo, no a su calidad pero sí a la intensidad de su mensaje. Habíamos estudiado 5 grupos y sabíamos sus reacciones.**

**Lo que resulta difícil de saber es qué ocurrirá realmente con un programa como este una vez sometido a la exposición masiva.**

**No fue una decisión fácil pero francamente no me hubiera perdonado no poner el programa al aire por temor o pedir una versión más “suave”. Su mérito y su riesgo residían precisamente en lo mismo: en la audacia para tratar una temática de un modo que no se había intentado hasta el momento. Y por otro lado, no tengo dudas que Canal 13 era el lugar ideal para Verdad Consecuencia.**

**Finalmente el programa se estrenó en enero del 96, los martes a las 23 horas y estuvo dos años en el aire con un tremendo éxito tanto de rating como de crítica.**

Los datos surgidos de aquel testeo sirvieron también para que al ir creciendo las historias, se vislumbraran caminos de salida, soluciones a algunos problemas y una mayor ternura en varios personajes.

Vale también decir que no se cortó ninguna escena ni se modificó nada del capítulo testado. Tal como se vio en aquellos grupos salió al aire.

## **VENDER UN PROGRAMA**

**Vendérselo a quien ?**

**Al público, claro. Y a la prensa. Pero también a los anunciantes y las agencias de publicidad.**

**Sin embargo, para estos últimos, dejemos la tarea a la gente de marketing y al área comercial. Aunque debemos tener en cuenta que también los anunciantes verán nuestras promociones en el aire.**

**La venta de un programa se hace a través del departamento de promociones, que en el caso de Canal 13 se llama Comunicación e Imagen.**

**Es lógico porque este departamento no vende sólo programas sino también el packaging general del canal y tiene que ver con todo lo que el canal comunica a sus diferentes públicos. También por eso, este departamento incluye al CAE, Centro de Arte Electrónico, encargado del diseño de la pantalla y al departamento de prensa.**

**En este capítulo sin embargo, pondremos el foco en la venta específica de programas.**

**Suelo decir que Promociones genera el programa más importante de un canal.**

**Y lo creo así, pues de él dependen todos los programas, cómo se los comunica, como se seduce al público para que los vean, como se atrae a la audiencia.**

**La cantidad de promociones en el aire varía de acuerdo a la cantidad de publicidad que haya y a factores especiales como lanzamientos de programación, pero digamos que puede haber unos 5 minutos por hora**

de promociones. Por 13 horas promedio de transmisión, da como resultado que Promociones genera más de una hora de contenido neto por día, los 365 días del año.

Es clave para un Director de Programación contar con un buen departamento de Comunicación e Imagen. Deben ser creativos, veloces y tener muy claros no sólo los conceptos de los programas sino también el concepto de canal globalmente.

Mis reuniones con la gente de esta area eran diarias y en general más de una vez por día, además de ver a solas todas las promociones generadas por día antes de que salgan al aire.

Lo ideal para encabezar este departamento es un creativo con capacidad de organización y liderazgo. No es fácil, pero después de varios años, encontré en Marta Delavalle, hoy gerente del area, a esa persona. A su vez, secundada por un estupendo jefe de operaciones, Juan Arias y un talentoso jefe de CAE, Christian Ghielmetti. Y como Jefa de Prensa, Carolina Danuncio.

Ellos son las cabezas, pero bajo su mando, hay un pequeño ejército de redactores, diseñadores gráficos, editores, fotografía y coordinadores.

Para trabajos especiales, subcontratan la gente necesaria.

Un equipo de promociones es una topadora o no sirve.

Viven produciendo mucho, sin horarios y al borde del ataque de nervios, pero sin descontrolarse. Deben ser los que más saben de lo que ocurre en la pantalla, después del Director de Programación.

Esto en cuanto a la parte organizativa. Pero veamos cómo operar, con algunos ejemplos:

#### **LANZAR UN PROGRAMA DE FICCION:**

- La tarea de prensa, la primera avanzada comunicativa, puede empezar dos meses antes, aprovechando los contratos que se vayan realizando y haciendo notas con protagonistas. Puede darse también una idea general sobre qué tratará la historia, sin demasiados detalles porque puede agotarse al público.

- **Las promociones en el aire, breves o con la frase “muy pronto en...” pueden empezar alrededor de 15 días antes. Tendrán prioridad aquellas que muestren a los protagonistas principales, ya en sus roles como personajes, pero sin necesidad de estar actuándolo. Basta con una descripción en off del personaje, o hasta una imagen muda, con música y/o locutor de fondo.**

**Por otra parte, muchísimas veces no hay material disponible del capítulo uno con 15 días de anticipación.**

- **Aproximadamente 7 días antes, ya debemos estar mostrando fragmentos de la historia para que la gente se vaya enganchando con lo que le ocurrirá a los personajes y comience a entender las relaciones entre ellos. Si es necesario, un locutor con un texto de apoyo que subraye los conflictos y los deje bien claros. Y si hemos creado un slogan para el programa, debe rematar todas las promos.**
- **Faltando 7 días, es claro que también debemos poner muy claramente el día y horario del estreno, para que el público lo vaya fijando en su memoria.**
- **La frecuencia –dependiendo de la importancia del programa y su horario- irá creciendo a medida que pasen los días. Si comenzamos con una por hora en el día 8 antes de la salida, en el día previo podemos llegar hasta una por tanda. Si el programa es realmente importante, una tira nocturna por ejemplo, podemos mantener esa frecuencia aún hasta 7 a 10 días después de su estreno.**
- **Pasada esta etapa, entraremos en promoción diaria de mantenimiento, cuidando de mostrar los “ganchos”, o sea los fragmentos más atrapantes que la historia dejó en el último capítulo o una breve resolución- no toda - de ese “gancho” y dándole prioridad en la salida, en la franja horaria en la que el programa se emite. Si es a la noche, será de 19 a 24 horas. Y con menor frecuencia, en otras franjas.**

- **Tratándose de una tira, la previa y las primeras semanas son fundamentales.** Si no se captó al público allí, mejor olvidarse, pues será muy difícil sumar público cuando la historia ya está avanzada.
- Si hay presupuesto, también puede pensarse en vía pública la semana anterior a la salida al aire. Poco texto. Foto grande, título del programa y horario. **Nadie lee textos en vía pública. Salvo que sea brevísimo y grande.**
- También para la semana previa hay que reforzar la prensa, sea en programas del propio canal o en otros canales, en radios y gráfica. Cuando se trata de medios ajenos, hay que recordarle a los actores que en sus respuestas se concentren en el nuevo programa y sin dar excesivos detalles de la trama. Cuando está por salir un programa, todos los demás que necesitan notas con artistas, saben que los protagonistas están haciendo notas y es más fácil tenerlos como invitados. Pero a veces aprovechan para preguntarles cualquier cosa, incluida la vida personal y dejan de lado el programa-estreno que es lo que realmente nos interesa. Esta advertencia es válida para cualquier tipo de programa, no solo para los de ficción que están por estrenarse.

#### **LANZAR UN PROGRAMA DE NO FICCIÓN**

- Los consejos sobre cuánto tiempo antes debe lanzarse la promoción, con qué frecuencia y las posibilidades de hacer prensa y publicidad en otros medios son básicamente similares que con los programas de ficción.
- La principal diferencia es que posiblemente en no ficción no tengamos un elenco numeroso y que debemos concentrarnos más en la figura de un animador/a, a lo sumo dos.
- El otro protagonista es el mecanismo del programa. Si se trata de un juego será bueno tener algún slogan que lo resuma y despierte el interés por jugar o ver cómo se juega. Y si es un magazine o un talk show

habrá que poner el acento sobre cuál será la característica diferencial, ya que hay muchos en el aire.

- Muchas veces será bueno recurrir al propio animador/a para que explique el programa en la promoción. En realidad, como la mayoría de estos programas son en vivo, no tenemos material antes del estreno para ejemplificar el funcionamiento.
- En las promociones que sigan al estreno, sí utilizaremos material de programas anteriores, obviamente mostrando lo más espectacular.

### **VENDER UNA PELICULA O UN ESPECIAL**

- Aquí la gran diferencia es que no contamos con una continuidad en el aire. Debemos vender esa sola película o ese solo especial, para ese único día.
- Si la película cuenta con un elenco famosísimo podemos hacer hincapié en los protagonistas y poner breves escenas que den idea de la historia. Si lo que pesa es la espectacularidad, mostrémosla y reforcémosla con una banda de sonido que la destaque y un locutor que exprese entusiasmo, tensión, brillo.
- Si es una historia intimista o muy dramática, más vale poner fragmentos que dejen muy claro cual es el nudo de la cuestión, para despertar intriga sin develar el misterio.
- Vale la pena recordar que las promociones en televisión son bastante más cortas que las de los cines, así que será mejor ser breves, lo cual además nos asegura mayor frecuencia en la salida al aire.
- En cuanto a las películas, mi opinión es que resulta mejor concentrar la frecuencia en pocos días previos (dos o tres) a la salida al aire, aumentando el mismo día de la salida. Si no, como varios canales promocionan películas, el efecto puede diluirse o despertar confusión. Además se debe ser muy claros en la mención del canal y el horario.



- **La excepción a este último caso puede ser una película muy especial, por ejemplo TITANIC, porque ya pasa a tener categoría de evento. Puede entonces empezarse con las promociones (breves primero, más largas después) y dándole jerarquía de evento, aportando también así a la imagen global del canal que está ofreciendo este producto tan especial.**
- **Esto mismo vale para cualquier especial que se programe. Estos tienen siempre el doble valor de atraer público al programa y reforzar la imagen del canal. Cuanto más espectacular la promo, tanto mejor. Debemos dar la idea de que se trata de un hecho inolvidable, imperdible, irrepetible.**

#### **PRODUCIR UNA PRESENTACION**

- **En ocasión de presentar un programa muy importante, una tira de horario central, un game show (programa de juegos) espectacular o bien si se trata de presentar la programación de una temporada completa, vale la pena generar un buen evento de presentación que refleje claramente el valor que el canal le da a ese nuevo programa o a esa nueva grilla de programación.**
- **En este caso, el público objetivo no es tanto el televidente, que se enterará por la cobertura de prensa, sino la propia prensa, las agencias y anunciantes y el mismo elenco y productores de los programas ,que ven una demostración clara del apoyo que se está dispuesto a darles.**

**En varias ocasiones durante mi gestión en Canal Trece, con el departamento de Comunicación e Imagen del canal realizamos eventos que pueden ser un muy buen ejemplo de lo que digo y que ayudaron mucho en el lanzamiento.**

#### **EJEMPLOS CON PROGRAMAS:**

**En la primera parte de la década del 90, una novela de Gustavo Bermudez, nos permitió la generación de un evento memorable.**

**NANO, donde Gustavo protagonizaba con Araceli Gonzalez en su prueba de fuego como actriz, Bermudez era un entrenador de orcas y buena parte de la acción se desarrollaba en Mundo Marino, en San Clemente del Tuyú. Gustavo no usaba dobles y había estado meses entrenándose con las orcas y era ya un profesional en el tema, capaz de desarrollar un show él mismo. ¿ Cómo desaprovechar esa oportunidad ?**

**Lo conversamos con su hermano Gabriel, su representante y con él mismo**

**.**

**Gustavo que es francamente un valiente no sólo estuvo de acuerdo sino que aportó más riqueza a la idea.**

**El evento consistió en fletar dos aviones, con periodistas y anunciantes, para pasar el día en Mundo Marino, el ámbito natural de la novela, con todo el elenco, almuerzo y, como broche de oro, el show de Gustavo con la orca, previo a pasar a un teatro cerrado a ver un avance de la novela.**

**El riesgo, claro está, era que no había segunda oportunidad. En la novela Gustavo estaba con orcas, delfines y lobos marinos. Y también hacía la prueba. Pero lógicamente se grababa. Si había algún problema, podía repetirse.**

**Aquí no. En un momento dado, Gustavo debía sumergirse, nadar por debajo del agua en el momento exacto hasta un punto preciso marcado en el fondo de la gran pileta y allí, la orca lo impulsaría hacia arriba, saliendo a la superficie, con Gustavo perfectamente erguido, parado en la trompa de Belén sobre sus dos talones. Y en el momento cumbre, zambullirse hacia un costado sin que la orca le caiga encima. Un tremendo riesgo, frente a un público muy poco común.**

**Pero lo hizo. Y mejor que nunca.**

**Creo que nunca pasamos tantos nervios en un lanzamiento. Y todo había salido muy bien organizado. Hasta el clima ayudó. Pero en el momento**

culminante todo dependía de Gustavo y de la—mucho más impredecible—  
orca Belén.

Fue una extraordinaria presentación y, cuando finalmente Gustavo  
apareció en el teatro, aún con el pelo mojado, los aplausos duraron muchos  
minutos.

Lo merecía. Y también fue magnífica la repercusión de prensa posterior  
que sin duda ayudó mucho en el lanzamiento.

También fletamos dos aviones para unos 100 invitados, que fueron  
alojados durante dos días en San Martín de los Andes, para el lanzamiento  
de ALEN, LUZ DE LUNA, novela que también protagonizó Gustavo  
Bermudez y que fue la primera en rodarse totalmente en escenarios  
naturales.

Más cerca en el tiempo, en el Club Hípico Aleman, hicimos el lanzamiento  
de Campeones, montando un ring como escenario en los jardines.

Los protagonistas era convocados por Osvaldo Principi, con su habitual  
tono para presentar combates de boxeo, para que concurran al ring y se  
saquen fotos para la prensa.

En el Hipódromo de Palermo hicimos varias presentaciones, entre ellas la  
de EL HOMBRE, donde Oscar Martínez protagonizaba a un político,  
decorando el lugar como para un cierre de campaña, con bombos, barras,  
afiches y hasta una conferencia de prensa.

Algo parecido y en el mismo lugar se hizo para el lanzamiento de El  
Sodero de mi Vida, al que Dady Brieva llegó conduciendo un camión de  
reparto de soda verdadero, acompañado por Andrea del Boca.

La idea, siempre, es generar una fiesta temática.

Son trabajos complicados que llevan meses de preparación, pero que valen  
la pena por la repercusión que generan.

**EJEMPLO CON PROGRAMACION**

**La presentación de una programación es otro buen momento para generar difusión, prensa y buen clima no sólo respecto a los nuevos estrenos de un canal, sino también para su imagen toda.**

**Durante mi gestión en Canal 13 lo hemos hecho todos los años para el mes de marzo, presentando la nueva programación de la temporada y varias veces en verano cuando se lanzaba un número interesante de nuevos estrenos.**

**Desde un comienzo, pensamos que este evento no sólo se trataba de una fiesta.**

**Era también un encuentro profesional donde se brindaba información necesaria para quienes trabajan en el medio, dentro y fuera del canal. Los invitados eran periodistas especializados, agencias y anunciantes y también los artistas del canal y los principales productores de los programas.**

**Adoptamos –y adaptamos – el modelo que usan en EEUU las grandes compañías de Hollywood en sus Screenings del mes de mayo en Los Angeles.**

**Año tras año, los estudios como Fox, Universal, Sony, Disney, Warner Brothers, Dreamworks ó Paramount generan un evento televisivo al que concurren ejecutivos de programación de todo el mundo.**

**Para esa fecha, principios de mayo por lo general, las grandes cadenas televisivas de EEUU aprueban o no los nuevos programas de temporada que los estudios han presentado.**

**Apenas una o dos semanas después, los estudios presentan los programas aprobados o sus pilotos al resto del mundo, haciendo una especie de pre-venta de los mismos para todos los mercados.**

**Los ejecutivos latinos que concurrimos solemos alojarnos en dos o tres hoteles, en Century City y algo similar hacen, aunque en otros hoteles de zonas cercanas, los representantes de Europa o de Asia.**

**Los majors se coordinan para no superponer los días y alternativamente invitan a los contingentes por regiones a salas de proyección instaladas**

dentro del predio de sus estudios para mostrar –en maratónicas jornadas– sus nuevos productos.

Habitualmente, antes del comienzo, uno o dos de los principales ejecutivos de cada compañía exponen los planes o logros de su estudio y hacen una breve reseña acerca del material que va a verse. Luego comienzan las proyecciones (screenings) que pueden llegar a durar toda la jornada. No hay en ese día negociaciones. Estas se hacen posteriormente, en privado, en “hospitality suites” montadas en los hoteles. Estos lugares son habitaciones o suites, montadas como livings, con televisores para poder ver material, negociar en privado y tomar algo –y a veces comer– mientras se realizan las reuniones.

Tomando ese modelo, también cada año generamos nuestros propios screenings,

al principio en algún importante hotel de Buenos Aires , luego en el Hipódromo de Palermo o en otros ámbitos. Permite mostrar trailers de los programas, que son versiones de unos 10 minutos donde se editó lo más significativo y espectacular de la historia , dar mayor información a través de flyers o folletos, conversar con la prensa y con aquellos que pondrán la publicidad en los programas.

También siempre hubo breves palabras del Gerente General, el Gerente Comercial y, finalmente, yo como Director de Programación presentaba los distintos programas y explicaba la línea del canal en sus contenidos para ese año. Creo que es importante que los principales responsables de una empresa respalden con su presencia y expongan el trabajo de un nuevo año.

Genera compromiso y le da seriedad a la propuesta.

La parte más festiva de estos encuentros es cuando ingresan ,generalmente al final, todos los artistas de un canal y se mezclan con periodistas y anunciantes.

El impacto es fuerte y como todo el mundo guarda un poco de cholulismo en el fondo –o no tan al fondo – de su corazón, el hecho de estar en una

**misma reunión y hasta sacarse una foto junto a las estrellas del momento, produce un momento inolvidable y un efecto de imagen muy fuerte en la concurrencia.**

**Ni hablar de los periodistas y noteros que tienen a su disposición en un mismo ámbito a un número tal de celebridades que no volverán a encontrar juntas en el resto del año.**

**Esas reuniones suelen dar material para más de una semana a los programas de espectáculos, y por supuesto a diarios y revistas.**

**También para los artistas presentes es un fuerte impacto verse rodeados de tantos colegas y sentirse parte de un canal que está mostrando todas sus armas en ese momento. Genera pertenencia y da seguridad.**

**Finalmente será bueno aclarar que un canal es un generador permanente de comunicación. Y no sólo a través de su pantalla y sus programas.**

**Recordemos que la televisión, sobre todo la de aire, es el medio sobre el cual más hablan los otros medios. Tiene un efecto multiplicador extraordinario y desde charlas informales y familiares hasta sesudos análisis periodísticos hacen de “la tele” un motivo de conversación permanente.**

**Estar atentos a ese fenómeno y participar en él, es una tarea que no hay que descuidar.**

## **ESTILO DE UN CANAL**

**En varios párrafos de este libro hablo de estilo. Es que creo que diseñar el estilo de un canal es básico para su éxito y más aún para su permanencia estableciendo lazos con el público a través del tiempo.**

**Lograr un estilo propio lleva tiempo y es una tarea que debe estar muy clara en la mente del Director de Programación y que debe ser permanentemente transmitida tanto al equipo propio como a aquellos independientes que trabajen para el canal.**

**Como se trata de una tarea cotidiana cuyos modos se van muchas veces descubriendo sobre la marcha, me parece que lo más útil será relatar algunos hallazgos y errores que fuimos teniendo en la construcción de la imagen de Canal 13 en los años 90 y comienzos del 2000.**

### **EL COMIENZO**

**En enero de 1990, Artear se hace cargo de la onda de Canal 13 y Telefé la del hasta entonces Canal 11.**

**Telefé debió generar un estilo propio y nuevo, Canal 13 traía uno con su historia, aunque su efectividad se había diluido durante la administración estatal.**

**Estaba en la mente del público que, desde la época de los cubanos con Goar Mestre y Jorge Vaillant a la cabeza, habían generado una línea de programación familiar, entretenida y sobre todo de calidad. Desde entonces, la gente tiene reservado ese lugar para Canal Trece y como público ejerce la custodia de ese estilo.**

**Sin embargo, cuando Artear toma la onda del canal, nos llevó un tiempo encontrar cuál era la forma actualizada de ese estilo. Cual era la traducción creativa de aquella semilla sembrada en los 60, adaptada a los años 90. No fue fácil porque nos encontramos con un canal arrasado por la administración del**

Estado durante 15 años. Y el primer objetivo fue ordenar la operación, las cuentas, renovar equipos y la pantalla no fue el objetivo central ese primer año. Creo que fue una decisión acertada porque era imposible trabajar seriamente en aquel clima y era necesario encauzar la empresa para que resultara sana, rentable y por supuesto, exitosa.

Para colmo, la mayoría de los directivos eramos “los nuevos”.

Y la mayoría de quienes estaban en puestos ejecutivos en el canal no estaban dispuestos a que la tarea nos resultara fácil. Era básicamente un cambio de cultura.

Y obviamente no hay estilo posible si no hay un grupo de gente que comparta el espíritu de ese estilo y haga un esfuerzo conjunto para llevarlo adelante.

#### ERRORES Y HALLAZGOS INICIALES

- ♦ Al comienzo de una gestión lo primero que uno trata de imponer es un sello propio, algo que diferencie de lo anterior. Y eso es lo que intenté al llegar a Canal 13 en los años 90. Más aún cuando, como dije anteriormente, debíamos aggiornar esa imagen de calidad y prestigio que el canal tenía por su historia y que estaba bastante descuidada después de la administración estatal.
- ♦ Decidimos modernizar el logotipo y crear un nuevo slogan. Para ello contamos con la colaboración de la agencia de Ernesto Savaglio, uno de los publicistas más talentosos del mercado.
- ♦ Finalmente, elegimos un logo de líneas más modernas, que formaba el número 13 con una serie de tabletas metálicas sobre fondo azul.
- ♦ Y el slogan fue: Canal 13, muy bueno.
- ♦ Hacíamos referencia obviamente a aquello que estaba en el inconsciente de la gente sobre la calidad del canal. Error.
- ♦ La falla fue que elegimos un slogan que aún no era sostenido por la programación en pantalla. Ese primer año o dos estuvimos muy concentrados en reorganizar el canal. Y la pantalla si bien tuvo programas de calidad, no tuvo homogeneidad ni una personalidad clara. Cometimos el



**viejo error de adoptar un slogan sin aún tener un producto que lo sustentara.**

Muchas veces se transforma un objetivo de marketing en un slogan, pero la gente no compra objetivos de marketing, compra productos o servicios.

El logotipo, si bien era mucho más moderno, resultó frío y nos cargó con una imagen de distancia con el público que luego nos llevó mucho tiempo remontar.

- ◆ En cuanto a la pantalla, intentamos ser tan innovadores como lo habíamos sido con éxito en la radio. Olvidamos que el de Radio Mitre y FM 100 había sido un laborioso proceso, basado en estudios y con un plan muy claro para ir llevando lo creativo a la realidad de cada día.
- ◆ El público de la televisión no estaba dispuesto a cambios tan drásticos. Me refiero a programas como Juana y sus Hermanas, con Juana Molina, Hagamos el Humor, con Gabriela Acher o Canal K, con sus muñecos que satirizaban la realidad nacional. Fueron programas nuevos, de calidad y alabados por la crítica, aunque difícilmente superaban los 10 puntos de rating.

La innovación, siempre saludable, es peligrosa. Resulta tan malo adelantarse al tiempo como quedarse rezagado. Cuando se le ofrece al público algo que no está acostumbrado a ver, hay que tener una gran percepción para elegir el momento y nos llevó tiempo aprenderlo. Creo que cualquiera de los programas que acabo de mencionar tendrían más posibilidades hoy que hace 10 años atrás.

- ◆ Con estos programas convivieron otros clásicos de buen éxito, como Stress, con Juan Carlos Mesa; Matrimonios y Algo más, de Hugo Moser ; La Aventura del Hombre, El Mundo del Espectáculo y Clave de Sol.
- ◆ A su vez, tuvieron éxito algunos programas de la nueva gestión que emprendíamos, como Detective de Señoras, producción independiente de Ledafilms; Estado Civil, y Peor es Nada que terminó transformándose en un boom de 5 años de duración, luego de un catastrófico comienzo. Si les interesa pueden ver la historia de esos días en el capítulo titulado “Mira chico...”, en el Bloque 3, Momentos y Personajes.

- ♦ Como se ve, no faltaron los sucesos pero francamente no era una programación homogénea que expresara claramente un estilo.
- ♦ El desfase mayor curiosamente lo produjo otro éxito que venía de la etapa anterior: *Sábados Musicales*, el primer programa de bailanta ,donde asomó Ricky Maravilla. Medía muy bien los días sábados, pero la gente – y los anunciantes-lo veían como una afrenta al estilo de Canal 13.Fueron tantas las opiniones encontradas que finalmente decidí levantarlo.
- ♦ Tampoco tuvimos un lenguaje común en las promociones, lo cual es en cierto modo lógico ya que los programas eran muy diferentes y abarcaban públicos francamente disímiles.

## ENCONTRANDO EL CAMINO

- ♦ Comenté los errores anteriores porque es quizás el mejor ejemplo para poder ahora explicar cómo se construye un estilo de canal. Este no surge de un programa o una campaña aislada. Un canal debe percibirse como un todo coherente: los programas, el logo, el slogan, las promociones, los especiales, los noticieros, el deporte, los artistas emblemáticos, lo que se pone y lo que no se pone en la pantalla y el horario en que se colocan los programas.
- ♦ Poco a poco fuimos definiendo el perfil del nuevo Canal 13. Lo primero era tener claro que el público debía ser el que había sustentado desde siempre la historia del canal: la clase media y media alta. Todavía no habíamos definido un sector etario de 20 y más años, pues por entonces el público infantil era importante. Lo siguió siendo hasta la irrupción fuerte del cable y sus señales para niños a partir del año 94.
- ♦ Lo primero que define un estilo son los programas que un canal pone en el aire. Su coherencia, su realización, sus artistas.  
Entre marzo y abril de 1992 pude lograr lo que podemos llamar la masa crítica, o sea una base importante de programas exitosos, que terminaría por darle forma al estilo reconocible del Canal 13 de los años noventa.

Allí estaban “360 Todo para Ver”, “El Agujerito sin Fin” con Julián Weich, “Celeste” con Andrea Del Boca y Gustavo Bermudez, FAX con Nicolás Repetto,

La Banda del Golden Rocket, con Diego Torres, Fabián Vena, Adrián Suar y Araceli Gonzalez, Peor es Nada, comenzó Zona de Riesgo y seguía el éxito de Son de Diez con Claudio Garcia Satur y Silvia Montanari. Sumado a eso, los clásicos: Telenoche, Tato de América, donde ya lucían sus dos hijos Alejandro y Sebastián y por supuesto el buen cine que seleccionaba Walter Sequeira, mi asesor filmico.

- ♦ Recién entonces se respiraba un aire al nuevo Canal 13 y sentí que habíamos encontrado un camino. Un justo equilibrio entre lo que era conocido y lo innovador con calidad, pero en un marco total que la gente podía reconocer como propio. Habíamos logrado reunir un grupo de talento que seguiría creciendo con el tiempo y que identificaría al canal dándole un perfil propio.
- ♦ Sin embargo, había un tema aún por resolver y era el estilo de las promociones y la imagen global del canal. Hicimos varios estudios de imagen. En todos los casos, la percepción del canal era de excelente calidad y nivel y se notaba el crecimiento en el gusto popular. Pero aún había una cierta frialdad y se percibía una distancia con el público. Fue por entonces que la agencia de publicidad, que ahora era Young and Rubicam, nos sugiere un cambio en el slogan.

Pasamos del “muy bueno” que podía sonar presuntuoso a “estar cerca es muy bueno”, con una serie de comerciales que apoyaron el concepto.

Seguramente el más recordado fue aquel del jugador que al salir a la cancha pedía a sus compañeros “no me pidan que cabecee”, para no descuidar su peinado ya que seguramente sería mostrado por algunas de las muchas cámaras que el canal ponía a disposición de un remozado Futbol de Primera, los domingos a la noche.

- ♦ El trabajo de construir un estilo es incesante y se arma con mil pequeños detalles.

**Siendo la televisión un trabajo en equipo, cuanto más gente es conciente del estilo, más resguardado está este y más claro resulta para el televidente.**

- ◆ En un momento dado, entusiasmados con el rating del fútbol, transmitíamos muchos partidos hasta que decidimos ocuparnos sólo de los más relevantes. Esa idea remató en el año 94, con el slogan “El Canal del Mundial”. Más tarde y siguiendo el mismo concepto fuimos “El canal de las Olimpíadas”.
- ◆ Lo mismo hicimos con los shows y especiales. Había una gran proliferación en todas las pantallas, así que nos concentramos en los mejores: Luis Miguel, Michael Jackson, Whitney Houston, Plácido Domingo. Este tipo de decisiones son las que van conformando un estilo, un código entre el telespectador y el canal.
- ◆ La imagen terminó de perfilarse con el espíritu de calidez y cercanía que quería darle al canal, cuando finalmente cambiamos el logotipo por el hoy clásico solcito del 13. Fue el broche que culminó un trabajo de varios años, uniendo lo ya logrado en la pantalla, con un símbolo que nos identificara transmitiendo luz, color y vida.

El cambio por el logo del sol fue un trabajo muy serio, que llevó meses y recurrí a una empresa americana: Chermayeff y Geismar , quienes destinaron a uno de sus principales socios, Steff Geisbhuler para el trabajo. Les hice un largo informe sobre el canal y qué pretendíamos. Viajaron a Buenos Aires, conocieron el canal, sacaron cientos de fotografías del edificio, los móviles, los estudios y dos meses después me convocaron a Nueva York, sede de sus oficinas para ver el trabajo.

Viajé con Walter Sequeira pues quería tener una segunda opinión.

Al comenzar la primera reunión, la gente de Chermayeff y Geismar nos dijo que habitualmente presentaban una sola opción, pero que en este caso, ya que era la primera vez que hacían algo para la Argentina, tenían tres variantes. Ellos internamente tenían una preferida, pero preferían no decirla hasta ver qué opinábamos nosotros.

Con muy pocas palabras fueron presentando las opciones, en grandes cartones puestos sobre un atril. Todas eran conceptualmente perfectas, muy claras de diseño y fácilmente adaptables a un canal.

Sin abrir del todo el juego, le preguntamos en qué se basaban para haber hecho cada una. Cuando llegaron a la del sol, nos contaron que se habían documentado sobre nuestros paisajes, nuestra historia, habían comprado libros y, además, los había impactado su visita a Buenos Aires.

En uno de esos libros, habían visto nuestra bandera con el sol en el medio (no sabían que era la bandera de guerra la que lleva el sol) y lo tomaron como un símbolo de algo “muy argentino”.

También relacionaban lo latino con la calidez, playas, bosques, selvas y, claro, el sol, que fue adorado por tantas civilizaciones.

Por otro lado, en mi pedido, yo les había sugerido algo que simbolizara calidez, vida, fuerza. Y si lo relacionaban con el espectáculo, qué mayor espectáculo natural que el sol mismo.

El sol que habían hecho estaba estilizado, sus rayos se entrelazaban de una manera que daba la ilusión no sólo de movimiento, sino también de partes unidas, de fuerzas que se apoyaban unas a las otras.

No tuve dudas. Y Walter, que me acompañaba tampoco. Más allá de los motivos técnicos y la simbología, sentimos que era ese, que nos representaba, que latía en sintonía con lo que necesitábamos.

Los otros diseños eran muy buenos, pero podrían haber representado a cualquier canal del mundo que tuviera el número 13.

Le dije que nos gustaba el diseño del sol y les pregunté cuál habían elegido ellos.

También era el sol.

Nos quedamos un par de días haciendo mínimas correcciones junto a los diseñadores y, poco más de un mes después, teníamos los originales en Buenos Aires con un libro de instrucciones sobre cómo aplicar el nuevo logo en la pantalla, la papelería, los móviles y en los avisos publicitarios.

El resto del trabajo y su permanente actualización fue realizado por el Centro de Arte Electrónico del canal, primero bajo las ordenes de Javier Mrad y luego de Christian Ghielmetti.

Fue tan exitoso el nuevo logo y tan rápida su aceptación, que Steff Geisbhuler recibió dos encargos más: Suyos son también los logos de T y C y de Multicanal.

### TATO vs XUXA, EN EL CANAL EQUIVOCADO

- ♣ Con el tiempo, ciertas figuras y ciertos programas se van transformando en símbolos de un canal y por lo tanto en parte de su estilo. Esto no es casual y es un camino con dos puntas. El canal hace que esa figura se sienta cómoda dentro de su programación y a la vez, la figura siente que ese canal es el mejor para desarrollar su estilo.
- ♣ Este factor tiene además su peso –y muy importante –cuando una figura es tentada para cambiar de canal. Todo el mundo supone que el pase de una estrella se da fundamentalmente por motivos económicos y si bien eso tiene su importancia, estoy seguro que la figura piensa siempre si el nuevo hogar será el lugar para que continúe su éxito o si correrá riesgos que pongan trabas en su carrera. Llegado a cierto nivel de cachet, un artista inteligente no cambia sólo por dinero. Le importa la imagen del canal al que va, el resto de la programación, en qué horario irá su programa y las facilidades que tendrá en el nuevo canal para hacer su producción.
- ♣ A mediados de los años 90, tentamos a Marcelo Tinelli para que pase a Canal 13. Fue una oferta muy importante y no había problemas ni por el horario, ni por la producción . En una de las conversaciones, Marcelo me preguntó si yo realmente estaba convencido de que él pasara. Le dije que por supuesto y que por eso estábamos charlando pero, para dejar todo claro, que deberíamos pensar en cómo unir su imagen a las del 13, porque hasta el momento él estaba muy identificado con Telefé. Recuerdo que mi frase fue “tendríamos que trabajar para quitarte las 3 pelotitas de Telefé porque es

como si las llevaras en la frente”. No le gustó mucho pero lo entendió y me confesó que él no sentía lo mismo, que sentía que podría estar en cualquier canal. Las conversaciones siguieron con otros detalles pero finalmente Marcelo se quedó en Telefé. Siempre estuve seguro que la decisión no fue económica. El, cuya fama y su talento germinaron en Telefé debe haber sentido que no era bueno hacer el pase por más dinero que hubiese en juego. Y seguramente tuvo razón : decidió con el sentimiento.

- ♣ En el año 1993 se cometen, a mi entender, dos de los errores de estilo que más claramente pueden ejemplificar el peso que tienen figuras y programas en la imagen de un canal.
- ♣ Los hombres muchas veces queremos algo que tiene el vecino pensando que nos hará más felices y más exitosos. Al vecino le pasa lo mismo. Creo que fue ese el motivo de dos pases espectaculares pero fallidos en 1993. Ocurrió con Tato Bores y con XUXA.

Tato y su inmenso talento era una figura emblemática de los domingos del 13.

Y Xuxa venía de dos temporadas muy exitosas en las tardes de Telefé. Ese año, Xuxa pasó a la tarde del 13 y Tato Bores pasó a hacer un especial por mes en Telefé con gran despliegue de producción. Ninguno de los dos pudo repetir sus éxitos anteriores. Y sus programas no eran de menor calidad o habían cambiado diametralmente sus estilos. No, eran los mismos. Pero en los canales equivocados.

Al humor fino, innovador y valiente de Tato Bores, la gente lo quería en el 13 los domingos. Y los bailes y las canciones pegadizas de Xuxa y sus Paquitas, los quería en la tarde infantil de Telefé. **El público no se equivoca nunca.**

- ♣ Hay muchos más ejemplos y con cualquier variante, con importantes figuras y con programas, para ver cómo ellas y ellos van conformando no sólo el estilo de un canal sino también su propio estilo:

-Susana Gimenez estuvo también en otros canales pero qué duda cabe que ella, los susanos, el juego telefónico y las escenografías llenas de luz y brillo son parte emblemática de Telefé.

**-Alguien se imagina a Cesar y Mónica fuera de la escenografía de Telenoche ?**

- **Silvio Soldán no era una clara figura de Canal 9 ?**
  - **A Julián Weich conduciendo un programa de juegos o solidario , no lo ve naturalmente en Canal 13 ?**
  - **Guillermo Francella, uno de nuestros mejores comediantes, no lo ubica naturalmente en Telefé ? Y a Chiquititas ?**
- 
- ◆ **Hay casos sin embargo, más sutiles: Jorge Guinzburg por ejemplo. Si bien ya había tenido éxito en La Noticia Rebelde, su explosión como protagonista, autor y productor la tiene en Canal 13 con Peor es Nada. Es su ámbito, ideal para el humor inteligente, rápido, zafado y punzante. Es cierto que cuando crea La Biblia y el Calefón primero me lo ofreció para Canal 13. Con mucho dolor, ya que no teníamos espacio ni presupuesto en ese momento, no lo pude tomar y se fue a América donde no le fue nada mal. Pero creció mucho en rating cuando volvió al 13, dos años después. En parte puede haber sido el pase a una pantalla más caliente, pero además el programa encajaba perfecto en el 13.**
  - ◆ **Nicolás Repetto también fue exitoso en más de una pantalla. Pero haciendo programas diferentes. FAX , uno de los magazines más innovadores que tuvo la televisión argentina era claramente un programa del 13. Tenía desde periodismo incisivo (con Maria Laura Santillán), un espectáculo no chismoso y desenfadado (con La Colada ), una visión diferente de los medios (con el Marley inicial), un Nico que surfeaba del humor a la acidez, pasando por la alegría del ballet dirigido por Reina Reech y estallando en locuras, como una guerra de tortas en el estudio. El NICO que años más tarde triunfó en los mediodías, más bullanguero y popular era muy Telefé. La justa media la logró con Sabado Bus, un programa que jugó al entretenimiento pero sin dejar de lado contenidos más a fondo, innovador en lo estético y en las formas. Funcionó tanto en Telefé como en Canal 13.**



- ♦ **Mirtha Legrand lució sus almuerzos en varios canales, CQC triunfó en América pero seguramente hubiera andado bien en el 13. De hecho varias veces intenté traerlos al canal – y si bien estoy seguro que ellos lo querían- las diferencias económicas no lo hicieron posible. Aún así, antes de dejar la Dirección de Programación de Canal 13 ya habíamos cerrado trato por su especial de regreso de fines del 2001 con una opción para que el programa regresara semanalmente en el 2002. Carlín Calvo logró un gran éxito en Telefé con Amigos son los Amigos, pero también triunfó en el 13, sobretodo con RRDT, cuando se desprendió de su personaje de Carlín.**

**Futbol de Primera estuvo en Canal 9, pero su pase al 13 y su espectacular renovación estética y de producción lo transformó en un emblema del 13 los domingos por la noche.**

- ♦ **La televisión es sorprendente y los artistas también. Podrá ocurrir en el futuro que algún artista emblemático de un canal se traslade a otro con éxito, pero si es así, seguramente el artista estará cambiando algo en la percepción que la gente tiene de él o él estará cambiando algo en su manera de presentarse frente a la gente.**
- ♦ **Las identificaciones de canales con artistas –sobretodo en el caso de animadores y conductores- son buenas para ambos y no se dan casualmente. Hay empatías naturales, como en cualquier relación humana. Cuanto más fuerte la imagen de un canal, más fuerte es la de sus figuras. Fíjense que en la mayoría de los ejemplos que he citado, hablamos de artistas de canales de fuerte personalidad. Es más fácil o posible para un artista cambiar sin sufrir mucho en imagen si pasa entre dos canales de baja personalidad o si pasan de un canal con estilo poco claro a uno con estilo muy definido. Algún marketinero dirá que es un tema de packaging, de envoltorio. Y tendrá razón. El envase (el canal) hace mucho por la imagen del contenido (el artista). Y viceversa.**
- ♦ **Un último aporte sobre el estilo de un canal. Una programación siempre es producto de un trabajo en equipo y surge de una compleja trama de relaciones humanas. Es necesario que haya**

coincidencias de criterios y preferencias entre mucha gente, para que una programación tenga coherencia. En pocas palabras, hay que hablar un mismo lenguaje, quizás con distintas entonaciones, pero un mismo lenguaje. Por eso, el estilo de una programación siempre tiene una directa relación con la personalidad de quien la dirige.

De una manera u otra la personalidad del Director de Programación tiñe de su estilo la pantalla de un canal. Con ese estilo arma su equipo de colaboradores, selecciona programas, productores y artistas. A su vez, también los artistas y productores eligen por los mismos motivos un canal. En definitiva se trata de gente eligiéndose entre sí.

Si el Canal 13 de los cubanos no hubiera sido dirigido por Goar Mestre y Vaillant no hubiese sido el Canal 13 que conocimos. Canal 9 no hubiera sido el mismo sin Alejandro Romay, o Telefé sin Gustavo Yankelevich o el Canal 13 de los 90 sin Hugo Di Guglielmo. No se trata aquí de si hubieran sido mejores o peores. Hubieran sido distintos.

Cuando un canal cambia a quien lo programa es lógico esperar cambios en la pantalla porque no es la misma persona la que lo dirige. Puede intentarse una continuidad de estilo –sobre todo si es exitoso- pero algo será distinto, porque son las relaciones humanas las que definen un canal.

Y si un canal cambia muy asiduamente a quien lo programa seguramente hay allí un problema de estilo. Y pocos éxitos ,claro.

Nadie cambia lo exitoso y el éxito si logramos hacerlo perdurar indefectiblemente crea un estilo.

## **PRODUCCION INDEPENDIENTE O PROPIA**

**En realidad no importa. Lo que importa es si el programa es bueno o malo, si le gusta o no al público. Lo que realmente importa es siempre eso.**

**Pero durante la década del 90 en la Argentina se discutió mucho sobre qué era mejor, si que el canal produjera todo o que tercerizara todo o parte de su contenido.**

**Personalmente, desde mi puesto de Director de Programación de Canal 13, impulsé la producción independiente y creo que fue un gran acierto.**

**Fui duramente cuestionado dentro del propio canal, pero entendí que era claramente el momento para ponerse a tono con una metodología que, ya hacía años, era común a la industria televisiva mundial.**

**Simplemente fui práctico y opté por tener más posibilidades para elegir.**

**En mi primer contacto con el mundo de la televisión, en un viaje a EEUU en enero del 90, donde recorrí canales en New York y en Miami, de cadenas y otros independientes, percibí que un negocio es emitir contenido (lo que hace un canal) y otro negocio es producir. Los canales que ví eran muy pequeños físicamente: algunas oficinas, algunas islas de edición (básicamente para promociones), un estudio de noticiero y otro, más grande para magazines o programas en vivo locales. El resto del contenido venía ya producido y el canal lo encargaba o lo compraba.**

**La mayoría de la producción era independiente. Y es razonable que así sea, porque hay quienes son buenos para la ficción, otros para las variedades, otros para el entretenimiento, los juegos, el show, para transmitir deportes y toda la variedad que se les pueda ocurrir en una pantalla. Es una utopía que todo puede crearse en el mismo canal bajo un mismo techo. Es más que eso, un acto de soberbia, un imposible. Y además, antieconómico.**

**Sin embargo, hasta ese momento la gran mayoría de lo que se veía al aire en Argentina se producía dentro de los mismos canales. Al revés de lo que ocurría en el mundo.**

**Claro que, en Argentina, veníamos de 15 años de canales estatales que habían logrado que en muchos aspectos, para nuestra industria televisiva el tiempo se detuviera en 1974.**

**Sin embargo, para ese año 90, ya había alguien que lo había pensado y una vez más se estaba adelantando a su tiempo. Me refiero a Goar Mestre que hacía poco había creado los estudios**

**Teleinde en Martínez. Amplios, grandes, muy bien equipados , esos estudios estaban destinados en su mente a los productores independientes – de ahí el nombre del estudio- que sin duda debían aparecer en la televisión argentina, como ya ocurría hace años en el resto del mundo.**

**Goar se adelantó y no llegó a disfrutar del éxito de su idea. Pero ocurrió lo que él había imaginado.**

**En lo que a mí respecta ,debo ser sincero y reconocer que no es que haya imaginado esa profunda transformación de la manera de producir sentado en mi escritorio. Lo que ocurrió fue más sencillo. Un Director de Programación analiza ideas todo el tiempo y cuantas más tenga a su mano, mejor. Al comenzar a surgir los independientes tenía más ideas para elegir. Y muchas eran buenas. Me fui dando cuenta que el espectro se agrandaba y que eso era positivo. Descubrí esa ventaja y luego, sobre la marcha de los acontecimientos, fui apoyando la transformación.**

**Los principales opositores a la idea estuvieron dentro del propio canal, pues hubo quienes suponían que eso le quitaba poder al canal, que podía quitarle trabajo a la gente y que podía llevar a que todos dependieramos de uno o más independientes.**

**Todo el mundo, aún en el cambiante espectro televisivo, tiende a aferrarse a lo que conoce y le cuesta aceptar los cambios.**

**Lo cierto es que, con una mezcla entre producción interna e independiente, Canal 13 vivió sus mejores años de éxito y enriqueció su pantalla. No se vació y si bien es cierto que al final de la década contaba con menos productores,directores y cierto personal técnico, no es menos cierto que muchísimos de ellos siguieron trabajando...con los independientes. El canal se quedó con un grupo más reducido de sus profesionales más flexibles y capaces y achicó sensiblemente su riesgo económico.**

## **SIEMPRE EXISTIERON LOS INDEPENDIENTES**

**La producción independiente en realidad, no es un invento de esta época. Ocurre que hoy se lo ve más claro por un tema físico: muchos programas se producen en estudios ajenos a un canal de televisión.**

**Ya en los comienzos de nuestra televisión, muchos recordarán a programas como La Familia Gesa, Casino Philips, la Familia Falcon o tantos otros que llevaban el nombre de un auspiciante en su título. Es que la responsabilidad de esas producciones estaba íntimamente ligada a la agencia de publicidad de ese anunciante o patrocinador. Eso sí, se hacía dentro del canal.**

**Por una sencilla razón. El equipamiento de entonces, la insonorización necesaria en los estudios, el alto de los techos para colgar las luces y otros detalles de infraestructura hacían que sólo fuera posible generar el programa desde un estudio como sólo tenían los canales. También es cierto que las comedias de media hora o aún las novelas se grababan en decorados mucho más pequeños, con menos movimiento de cámaras que, por supuesto, eran pesadísimas .**

**Recuerda Edgardo Borda , un extraordinario director de esa época, que en un mismo estudio había hasta dos decorados de dos comedias distintas. Y que terminada una, se daban vuelta las cámaras y se grababa la otra.**

**Esos estudios no llegaban a los 500 metros cuadrados. Hoy, una novela se graba en estudios de 1.000 a 1200 metros cuadrados por lo menos y con profusión de exteriores, que antes no existían.**

**Las cámaras son infinitamente más livianas y trabajan con condiciones de luz impensables en aquella época. Los micrófonos son más sensibles, más direccionables, más filtrables. Y hay más medios técnicos disponibles para más gente. Todos estos temas, físicos como dije anteriormente, han hecho que más gente tenga la tecnología a su disposición y la utilice más fácilmente.**

**Ya no es necesario encerrarse en un estudio, ni en un canal.**

**Aquella exclusividad que detentaban los canales ya no es necesaria y en muchos casos ha quedado obsoleta por tamaño y hasta por la poca flexibilidad, un problema inherente a toda organización muy grande. Hoy, en casi todo el mundo, se hace una televisión más de grupos comando, más ágiles, flexibles, cambiables y manejables.**

## **EL TALENTO SIEMPRE ES INDEPENDIENTE**

El otro gran secreto sobre la producción independiente o propia es que el talento siempre es independiente. Se trate de un actor, una actriz, un conductor, un periodista estrella, un autor o un exitoso productor, estas personas en el 95 % de los casos son profesionales que no trabajan en relación de dependencia. Están ligados al canal o a la productora por un contrato.

Y esta relación será más larga o más corta, más o menos costosa sólo en función del éxito en la pantalla. Nadie es dueño del talento para siempre, ni del éxito para siempre.

En muchos años de los 90, la dupla de autores Maestro y Vainman ( a la que luego se sumó Gastón Pesacq) dieron muchos éxitos a Canal 13 y todos ellos se producían en los estudios del canal. Pero estos exitosos autores y los artistas que intervenían eran independientes. Como lo fueron Alberto Migré o Abel Santa Cruz en su momento. O Pepe Biondi, Marrone, Balá, Sandrini y quienes ustedes quieran recordar.

Sus programas fueron exitosos por el talento que acumulaban y que transmitían al público. Y en realidad daba lo mismo si se producía en el piso de un canal de televisión o a 100 kilómetros de distancia.

En televisión el éxito es efímero, los riesgos son muy grandes y, en lo esencial, esto siempre pasa por el talento. Que hoy puede estar en este canal y mañana en otro. No es un tema de en qué estudio se hace. El tema es quiénes lo hacen. E incluyo en este rubro también a productores, directores, camarógrafos y personal técnico.

Un canal se distingue por los programas que pone o no pone en el aire, por su estilo de programación y comunicación con el público. Cómo lo logra no es algo que al público le interese demasiado ni tiene porqué interesarle.

De hecho, hoy en la televisión argentina se dan todo tipo de variantes en producciones o coproducciones. Hay ideas surgidas dentro de un canal que se producen fuera de él. Hay productoras independientes que aportan talento pero producen técnicamente en el estudio de un canal. Y hay programas que se hacen en la calle sin necesidad de un estudio.

Hay partes que se hacen dentro de una productora y partes afuera, como en el caso de servicios de postproducción. En realidad no importa el dónde. Importa el resultado final.

## NO TAN INDEPENDIENTES

Lo que hoy llamamos en Argentina producción independiente no lo es tanto.

Dependen siempre de un canal. Sería realmente independiente si el productor se lanzará a producir a su costo y riesgo y luego viera donde puede colocar su producto sea en el país o en el exterior. En tal caso, tampoco el canal tendría ingerencia en la producción y su desarrollo. Una producción absolutamente independiente es cuando, por ejemplo, le compro una serie a Warner Brothers. Ya está hecha, ellos corrieron el riesgo y yo-canal, no puedo modificar nada.

Simplemente la elijo para ponerla en el aire y, una vez emitida, devuelvo las copias.

Obviamente tampoco lo que pago cubre los costos de esa producción. Esos costos se cubren con lo que pagan por emisión muchos canales del mundo. Si fue un éxito, Warner Brothers ganará mucho dinero. Si no, perderá mucho dinero. Mi riesgo sólo corre por lo que pagué por su emisión. Digamos que una serie clase A, puede tener un costo de entre 600 mil y 1 millón de dólares por capítulo y mi canal, por emitirla en Argentina quizás pagó entre 5 y 8 mil dólares.

En cambio, en Argentina y al menos hasta hoy, el proceso es bien distinto:

- 1) El canal paga el costo total de la serie y se queda con los derechos. La puede repetir, archivar y hasta venderla al exterior. En este último caso, puede haber arreglado en el precio que la productora tenga alguna participación. Pero el principal riesgo económico lo asume el canal emisor. Hay en los últimos tiempos algunas variantes de co-producción pero básicamente el mecanismo es el que acabo de exponer.
- 2) Si el canal no pre-compra la serie, seguramente esta no se producirá pues se necesita un gran capital o, al menos, contar con que se la venderá a un número importante de bocas de salida, cosa que hoy por hoy es impensable.
- 3) El otro tema de gran importancia es que, al comprarla el canal, el productor se asegura que su programa tendrá aire y podrá ser probada su calidad. Sería rarísimo que alguien en el exterior comprara un programa que ni siquiera fue probado en su lugar de origen.
- 4) El productor independiente no hace lo que quiere. Hay una íntima e importante relación entre el canal que encarga el producto “llave en mano”, o sea que se entregará terminado

y listo para poner en el aire y quien lo produce. Antes que nada, el Director de Programación aprueba o no la idea. Se discuten los libros, el casting, el piloto y se chequea permanentemente el desarrollo de la historia en el aire. Se define el día y horario de emisión y los posibles cambios y se genera y planifica la promoción del programa. No se compra a ciegas. Es siempre un trabajo en equipo.

Como contraposición podemos llamar producción interna sólo a aquellos programas íntegramente realizados por un canal, sin ninguna injerencia externa. Y en tal caso, el canal se ha transformado en un productor, al menos para ese programa.

En el libro *La Televisión Económica*, de Enrique Bustamante y editado por Gedisa Editorial hay uno de los más claros ejemplos de cómo ordenar este tema.

En él, Enrique Bustamante clasifica así a los programas por su origen:

- ♦ **Producción propia**: Originada total o parcialmente desde el canal.

Y dentro de este rubro distingue:

**Producción interna**: Totalmente realizada por el canal con sus propios recursos

**Producción externa**:

- ♦ **Financiada**: Encargada “llave en mano” a un productor externo, con financiación total de  
sus costos en dinero y recursos del canal.
- ♦ **Asociada** : Coproducida por el canal con productores independientes nacionales
- ♦ **Coproducción**: Coproducida por el canal en asociación con productores o canales Extranjeros.
- ♦ **Producción ajena**: Compra de derechos de aire de programas producidos sin colaboración  
del canal (sean productos nacionales o importados)

Creo que esta es la organización más clara y sencilla para comprender a las producciones por su origen y es válida para cualquier lugar del mundo.

Como el auge de la producción independiente es relativamente nuevo en Argentina, aun está desarrollándose y, en estos primeros años se ha dado un fenómeno razonable pero creo que



tenderá a modificarse: En sus inicios al menos, las más exitosas productoras se han afincado en un canal: Promofilm y Polka en Canal Trece, Ideas del Sur en Telefé y Cuatro Cabezas en América. Sin embargo, al comenzar la década del 2000 la misma necesidad de crecimiento de las productoras las está llevando a dividirse entre más de un canal.

El fenómeno también se ha dado en el mundo y no veo por qué aquí deba ser diferente.

## **EXPORTAR: EL TRABAJO PENDIENTE**

La industria de la televisión está atada de un modo u otro al mundo. Lo internacional la influye, la modifica y le abre campos o se los cierra.

Dentro de ese mundo, lo más difícil de exportar es la ficción. Es que la ficción siempre opera como el principal reflejo del público, la gente quiere verse cómo es, o como cree que es. Y esto genera abismos entre sajones, latinos, orientales, anglos y cuanto tipo humano se les ocurra.

Con la debida excepción del producto norteamericano que desde años invade al mundo desde Hollywood, al resto del mundo le cuesta llegar al otro resto del mundo.

Inclusive en los últimos años, el producto norteamericano de ficción pierde espacio aceleradamente frente a las producciones locales de cada país.

Es uno de los casos más claros de que al público, al menos en la faz del espectáculo de ficción, la globalización no le gusta.

En realidad son poquísimas las novelas, unitarios o películas de cualquier país que triunfan en el resto del planeta. Seguramente uno puede citar un puñado de títulos, pero son nada comparado con la cantidad que se producen.

Es distinto el caso cuando se trata de programas de juegos o entretenimientos, de los cuales se vende el formato. Y la diferencia es que los protagonistas, sea de un programa de juegos como Quien Quiere ser Millonario o un reality como Expedición Robinson o Gran Hermano, son locales, uno se los puede cruzar a la vuelta de la esquina.

Sea en ficción o en otro tipo de formatos, la televisión Argentina hoy –hablo del año 2001- está atrasada. Le cuesta llegar al resto del mundo. (Ver :EXPORTAR, UN PASO AL FRENTE)

**Y en realidad, como el problema de los costos crecientes está ocurriendo en todo el mundo, todos están pensando en cómo hacer para que ese costo local pueda prorratearse en varias bocas de salida.**

**En un país de graves crisis económicas como el nuestro, la co-producción internacional y la posibilidad de vender ideas o libros debe ser una tarea de todos.**

**Si no se lo logra, tendremos una televisión pobre. Y no es una cuestión de talento, pues lo tenemos y muy bueno. Se trata de abrirnos para ser más comprensibles para los otros.**

## UN CANAL ES UNA CASA, NO UNA PENSION

### O CÓMO CUIDARSE DE QUE LA COPRODUCCION NO SEA UN SALVAVIDAS DE PLOMO

**“Pero ustedes qué se creen, que esto es una pensión para que entren y salgan cuando quieran ? No señores, esto es una casa y hay que respetarla”**

**Quien más quien menos, casi todos debemos haber escuchado esta frase dicha por una madre enojada, cuando sus hijos intentaban romper reglas de horarios y hábitos de la familia.**

**En cierto modo esto es aplicable a un canal también, en cuanto a que éste alberga a una familia de programas, de personajes, de formas de hacer televisión, de horarios, de modos de comunicarse. Así como quienes habitan una casa le dan personalidad a esa casa, los elementos que componen un canal lo identifican y diferencian de otros.**

**Y es bueno que así sea y el público lo agradece.**

**Una casa así concebida es única. Cuando uno entra a ella puede hasta percibir cómo son quienes la habitan. Por la decoración, por los olores, por la luz, por su limpieza o por su desorden. Todo, cada detalle, comunica.**

**Las pensiones –o los hoteles- son más impersonales, aún cuando sean lujosos. Y todos ellos se esmeran para que uno se sienta “como en casa”. Pero no es lo mismo.**

**En la pensión, como bien dicen las madres, uno entra y sale cuando quiere. No se generan afectos, casi nadie se enamora de un hotel.**

**Y si lo hace, es porque algo de casa, algo de “hogar” ha puesto en él.**

**Demás está decir que para que una casa sea un hogar, hay que cuidarla y poner trozos de vida en ella.**

**Del mismo modo, un canal bien concebido, es como una casa. Si no, será una especie de pensión, donde programas, productores e ideas, entran y salen sin mayor compromiso, excepto –claro está- el de pagar por la habitación .**

La habitación, en un canal, es un horario en la pantalla.

Creo que vale prestarle atención a esta metáfora , porque muchos canales están conformándose como una pensión en lugar de ser una casa.

Y no se trata precisamente de una nueva teoría de la industria televisiva.

Es prácticamente una resignación que aparece como consecuencia de las crisis económicas.

Cuando a un canal le resulta difícil hacerse cargo económicamente de sus contenidos, piensa en la co-producción como en una salvación que lo ayude a invertir menos dinero. Y si la crisis es mayor irá más lejos. Dirá: Tengo un horario libre, pero no tengo dinero, así que te ofrezco el espacio, ustedes ponen el contenido y repartimos la ganancia que se logre.

**De un modo u otro, es el momento en que el canal comienza a ceder el control de sus contenidos.**

Volviendo al ejemplo de la casa: La familia tiene problemas económicos, entonces decide alquilar una habitación a un extraño para ayudarse con los gastos.

Esa habitación sigue, físicamente, unida a la casa. Pero su ocupante tiene su propia vida, no es de la familia. Así que entrará y saldrá cuando quiera o habrá que darle una llave. No necesariamente se sentará a la mesa familiar ni tiene porqué desarrollar un vínculo afectivo con la gente que habita la casa.

No estoy diciendo aquí que las co-producciones no sean un modo válido de generar contenidos. Lo son, cuando ese contenido está en función de un todo y cuando genera parejos beneficios para las partes.

**Lo que ocurre en televisión, como en cualquier empresa supongo, es que cuanto menos uno invierte en algo, menos dueño es y menos poder tiene sobre ese algo.**

Si toda la programación de un canal estuviera co-producida a un 50 % para cada parte, el canal tendrá fuerza sólo sobre el 50 % de ese contenido.

**Y más dramáticamente aún. Si un canal se dedicara –y esto varias señales de cable lo hacen- sólo a lotear espacios al mejor postor, casi no tendría ningún control sobre lo que allí se emita.**

**Si alquilo mi habitación, puedo controlar que el inquilino no deteriore las paredes y los muebles, pero no puedo decirle qué color de sábanas tiene que usar, ni cómo acomodar el placard ni en qué horario debe dormir.**

**Un canal fuerte y con personalidad debe transmitir esa sensación por su pantalla.**

**Y la manera de hacerlo es a través del manejo, la elección y el control de sus contenidos. No hay otra manera.**

**Lo razonable, aún en tiempos de crisis, es mantener el control sobre los horarios principales y buscar socios en los de mayor riesgo o en horarios a desarrollar.**

**Si un productor participa de la rentabilidad que genere su horario- y me refiero especialmente a la tanda, que es de lo que vive un canal – tarde o temprano querrá tener ingerencia en la venta de esa tanda. Y no hay cosa más complicada que más de una persona vendiendo publicidad en un mismo canal.**

**Cómo controlar efectivamente el respeto de las tarifas ? Cómo no superponerse en la visita a clientes para distintos espacios ?**

**Y qué hacer cuando un canal que lógicamente prefiere vender publicidad para los espacios que controla y que le aseguran el 100 % del ingreso para él, se enfrenta ante el mismo cliente, con el vendedor de aquella productora de un espacio cuya publicidad se comparte ?**

**Este es un tema sumamente difícil de manejar y, tarde o temprano, un canal que cede en demasía el control de sus contenidos, pierde paulatinamente el control de la totalidad.**

**Como también diría una madre clásica: “Pan para hoy y hambre para mañana.”**

**Es cierto que hoy el canal gasta menos en la producción de contenidos, pero también es cierto que, de tener éxito, le ingresará mucho menos dinero.**

**Si un canal es exitoso en un mercado normal, lo lógico es que sus programas generen más dinero del que cuestan. Pero si todo su contenido está compartido, obviamente sus ingresos se verán claramente reducidos.**

**Y por otra parte, quién afrontará los costos fijos del propio canal ?**

**Por supuesto que no el co-productor. El se ocupará de su propio espacio.**

**El mantenimiento de la casa, le corresponde al dueño de la casa.**

**Quisiera que quede claro en estas páginas que esto no va en contra, ni mucho menos, de la producción independiente. Esta es necesaria, buena y ayuda a la industria.**

**De lo que estamos hablando aquí es de un tema económico y, si se quiere, financiero.**

**Un negocio es producir y otro negocio es tener un canal.**

**Aún cuando un canal produzca parte de sus contenidos, su tarea principal como canal es armar una programación coherente , promocionarla y venderla.**

**Su soberanía sobre los contenidos –aún cuando los compre a independientes- es indelegable si quiere mantener el control.**

**Como la práctica de la co-producción y la de compartir riesgos y beneficios puede ser habitual –y más aún en economías en crisis – conviene estar muy atentos y ser muy cuidadosos en las proporciones en que esto se hace y con quienes se hace.**

**Un canal de televisión tiene un rol a cumplir dentro de la industria, del mismo modo que lo tienen los productores de contenidos. Cuanto más concentrado en su rol esté cada uno, mejor para todos.**

**En época de vacas flacas, si la familia debe alquilar una habitación de la casa, para ayudar al sostenimiento de la misma, no es una mala solución.**

**Pero si luego alquila otra habitación, comparte la cocina, los baños son comunes y todos pueden usar el living, el garage y terminan compartiendo la heladera, esa no será una casa. Es probable que se trate de una pensión.**

**Y no es lo mismo.**

## **CADA PROGRAMA, UN PADRE**

Una de las cosas que se aprenden en la práctica es que cada programa necesita un padre, o una madre. A veces, son dos personas. Pero siempre y sobre todo en aquellos programas más exitosos hay una persona, casi nunca más de dos, que son las que llevan sobre sus hombros la mayor responsabilidad sobre la idea, su desarrollo, la motivación, el clima del equipo, la convicción y el cuidado general de un programa.

Esto lo aprendí claramente con Jorge Maestro, uno de los autores más talentosos y también una de las mejores personas que conocí en el medio. El, junto con Sergio Vainman y luego también con Gastón Pesacq dieron a Canal 13 una larga serie de éxitos desde La Banda del Golden Rocket, pasando por Zona de Riesgo, Montaña Rusa, Gerente de Familia, Los Machos y muchos otros.

Fue por esos tiempos donde percibí ese rol de padre que Jorge desempeñaba con los elencos, con productores y directores. Un contacto directo, casi cotidiano, con largas charlas. Lo que hoy se llama un coaching, una guía, un apoyo. No es que Vainman no participara en nada de eso. Pero era un padre algo más adusto, más serio. Y cuando se sumó Pesacq como autor, que además es médico psiquiatra, él ayudaba a Maestro y a Vainman a comprender algunos conflictos de los integrantes del programa. Todo un entramado de roles que se da espontáneamente y que ayuda al cuidado de ese hijo llamado “el programa”.

**Cuando un programa se está gestando, todos sus integrantes se dan ánimo, se motivan y demuestran seguridad para afuera. En realidad, todos se están apoyando entre sí.** Inconcientemente cada uno de los que participan tienen una gran inseguridad por más que estén convencidos de la idea y que confíen en el equipo. El miedo al estreno produce una gran angustia y si todos anduvieran por los pasillos expresándola los programas nunca saldrían al aire.

La tensión que se vive se concentra en esas horas que van entre el primer capítulo y el momento del día siguiente cuando llega la planilla de rating. Pero

ha venido creciendo desde el mismo momento en que se decidió comenzar a producir. Luego del estreno, en dosis variables, esa adrenalina seguirá fluyendo. Y en todos esos momentos –antes, durante y después del estreno- esa figura del padre del programa es clave.

He visto y he apreciado el resultado de las charlas que Jorge Maestro ha tenido con actores con dudas sobre sus papeles o la continuidad de sus historias, con directores que tenían un conflicto con alguna estrella (y viceversa), con productores desbordados por la cercanía del aire. Mantener la cohesión, no perder el rumbo de la idea central y contener los constantes desbordes son una de las cosas más importantes en la operatoria de cualquier programa. Parece que esas cosas no salieran al aire, pero salen. El público percibe de uno u otro modo si en un programa los que lo hacen se llevan bien o no, más allá de las rabietas pasajeras.

Lo que llamo un padre es, por supuesto, un líder, un personaje contenedor. A veces se lo conoce de entrada y se lo coloca en ese puesto deliberadamente. Otras surge en forma espontánea, como en cualquier programa, como en cualquier equipo.

Para un Director de Programación es muy importante saber quién es el líder de cada programa, pues en él está la llave de qué se puede y qué no se puede en ese programa.

Por otra parte, así como ese líder desempeña su rol en el programa, el Director de Programación lo desempeña con todos los programas y sus respectivos líderes. Es una pirámide de mecanismos de contención y motivación basado en las relaciones humanas.

El mecanismo se va repitiendo en toda la escala televisiva. Para que las cosas funcionen, debe haber un padre, un líder, alguien que marque el camino, que demuestre confianza, que corrija los desvíos y contenga en los momentos difíciles.

Cada programa tiene uno, cada productora tiene uno y cada canal tiene uno.

Si uno se fija con cuidado, en cada programa, productora o canal que han tenido éxito, ese personaje es fácil de identificar. Y en este medio donde todo cambia a



alta velocidad, esos personajes perduran. En muchos casos, aunque no siempre se nota con claridad, de ellos depende el todo.

**Una productora con muchos logros en su haber, seguro que no ha variado mucho en sus puestos a quienes la manejan. Lo mismo con un canal, lo mismo con un programa.**

Es razonable y también de estos detalles surge una de las reglas básicas de la televisión que dice: “lo que está funcionando no lo cambies”. Se lo puede aggiornar, mejorar, modernizar, flexibilizar...pero no lo cambies.

Desde Goar Mestre y Jorge Vaillant en el inicial Canal 13, Alejandro Romay y Mario Bovcon en Canal 9, Hector Ricardo Garcia en Teleonce, más tarde Gustavo Yankelevich en Telefé, o yo mismo en Canal 13.

Y en las productoras pasa igual. Con Horacio Levin y su directora creativa Marcela Campos en Promofilm, Con Suar y Fernando Blanco en Polka, Tinelli en Ideas del Sur, Estevanez en su productora, Jorge Guinzburg en la suya, Pergolini y Guebel en Cuatro Cabezas o Sebastián y Alejandro Borenztein en BBTv.

Y más dentro de los programas, habrá un productor ejecutivo, un director de cámaras o los mismos autores que cumplirán esa función de espíritu generador, diseñador de estilo o como se lo quiera llamar.

Si alguna de esas personas cambia, si es reemplazado en su rol, seguramente sobrevendrá una crisis y pasará un buen tiempo para que, en el mejor de los casos, se rearme el tablero. Porque bajo esas personas se mueve todo un sutil entramado que deberá modificarse, adaptarse al nuevo estilo o, como muchas veces ocurre, destruirse. Es un juego de confianzas mutuas, de modos complementarios, de muy especiales relaciones humanas que ,créanme, son difíciles de armar y de sostener.

La televisión y el mundo del espectáculo se sostiene por medio de estas relaciones.

Ningún padre, con lo bueno o malo que tenga, es reemplazable.

<b>RATING</b>
---------------

**¿!?!?!?LLEGARON LAS PLANILLAS ¿!?!?!?!?!?!?!?!?**

**No se equivocó la computadora ni se dispararon los signos de interrogación y admiración.**

**Es que, cuando hablamos de rating, la pregunta siempre está cargada de ansiedad, de exasperación, de bronca o de euforia. Nunca de calma o de paz.**

**La llegada diaria de los ratings es el momento clave del día, tanto para disparar la preocupación como la alegría.**

**El rating es, digámoslo de una vez, la síntesis de la adrenalina televisiva.**

**Es el examen diario. Es saber si el público subió o bajó el pulgar.**

**Si acertamos o si nos equivocamos.**

**Es saber si estamos embarazados del éxito o si padecemos la enfermedad terminal del fracaso.**

**Se nace y se muere todos los días en la televisión. Por eso no hay trabajo que se le parezca. Todo el mundo habla de la tele, de los ratings, de los artistas.**

**Se habla sabiendo y sin saber también. Se habla para alentar o para presionar. Se habla para levantar un ídolo o para sepultarlo.**

**Se habla.**

**La ceremonia ocurre diariamente, entre las 10.30 y las 12 de la mañana.**

**En ese lapso, llegan los ratings, antes con alguien que traía las planillas en mano, después por fax y ahora por internet.**

**Las secretarias saben que, a partir de las 10.30 hs comienzan las preguntas:**

- Llegaron las planillas ?
- Cómo ;!! Todavía no llegaron ?

**El que primero pregunta es el director de programación, lo siguen los de su equipo y después comienza el desfile de los productores que, personalmente o por teléfono, quieren saber cómo les fue ayer .**

Marisa, mi secretaria por 12 años –y todas las que la acompañaron- saben muy bien lo que es la presión sobre ellas, cuando se da un día en que el rating llega tarde.

Ni hablar si a Ibope se le cayó el sistema o si tuvieron algún problema técnico. Es como un día en blanco, horas en blanco...es como haber perdido la brújula. Es como ir en el Titanic y no saber si esquivaremos el iceberg y seguirá la fiesta o si dentro de unas horas, estaremos luchando por un bote salvavidas.

Y ni hablar si ayer estrenamos un programa importante para nosotros (todos lo son) o si lo estrenó la competencia y queremos saber si ganamos o perdimos. Son tan pocas las seguridades que ofrece el mundo de la televisión, que muchas veces nos aferramos al dato de rating como si fuera la verdad última. Y no lo es. Pero es lo que más se parece.

Sé perfectamente que todo el mundo seguirá hablando del rating: los que hacen la televisión, los que la ven, los que opinan de ella. Sé que aquel actor mencionará como su rating habitual el “pico” (o sea la fracción de rating más alta) de su programa del día. Sé que al exitoso no se le perdonará que baje un par de puntos. Sé que al perdidoso le parecerá un triunfo, subir un día ese mismo par de puntos.

Sé que, en la oficina de un Director de Programación, se decide en realidad por el promedio y trayectoria de un programa.

Pero no importa que yo lo sepa. Igual se hablará. Las cifras muchas veces pueden decir diferentes cosas, según cómo se las comunique.

Después de festejar, o despotricar, de alegrarse o deprimirse, el Director de Programación deberá encerrarse sólo y descifrar fríamente la real verdad que indican los números. Ese es su trabajo. Y mejor que lo haga bien.

Porque, en realidad, al primero que afecta el rating es a él.

En las páginas que siguen, trataré de aportar unos cuantos datos para entender mejor de qué se trata y cómo leer el rating. Y contaré algunas anécdotas reales al respecto.

Después....todo el mundo seguirá diciendo lo que se le ocurra.

El rating es lo más cercano que la estadística ha llegado a la pasión.

## **RATING: ¿CUÁL ES LA VERDAD?**

- **Cada vez que me han preguntado cuál es el problema más grave que me he enfrentado como Director de Programación respondo lo mismo: “El no contar con una medición de rating realmente confiable”.**

**Este instrumento es esencial para trabajar pues nos dice qué está pasando con el público constantemente. En Argentina –y opino desde 1990, que es mi experiencia-siempre hubo y hay dudas sobre la calidad, cuando no de la transparencia de la información de audiencia. Primero fue IPSA, luego Mercados y Tendencias, ahora Ibope quienes suministran la información. En un momento estuvieron las 3 empresas y los 3 resultados diferían entre sí. Realmente algo caótico y poco serio.**

**En el capítulo “LA CCMA Y EL MALDITO RATING” describiré brevemente la historia real hasta el momento sobre el tema rating y medidoras.**

**Es necesario que la industria televisiva argentina resuelva este tema crucial finalmente, pues a través de esos números se maneja toda la torta publicitaria del país y los destinos de los programas.**

**Pero, a los fines de poder seguir adelante con este capítulo, vamos a suponer que los ratings sean confiables y hablemos como si tal cosa ya fuera cierta.**

- **El rating no es un Dios ni es un monstruo ni es un ejecutivo desaforado. El rating es nada más ni nada menos que el público. Es la otra manera de llamarlo. Es la medida de cuanta gente ve nuestro programa o nuestro canal. Por eso me enoja cuando en alguna nota se dicen cosas como “el Dios rating acabó con tal programa”. No existe tal Dios. Es el público, la gente quien ha dicho “no va más”.**

- En principio sabemos que hay dos ratings: el rating hogares, que mide cuantos hogares están viendo determinado programa o canal y el rating personas, que mide cuantas personas están viendo en ese determinado momento.
- El rating se mide minuto a minuto, pero en las planillas diarias que miramos ansiosamente cada día, está dividido por bloques horarios, por programas y dentro de cada tramo horario está dividido cada 15 minutos.
- En Argentina, donde los canales no transmiten las 24 horas el rating que verdaderamente importa para evaluar el posicionamiento de un canal es el de 12 a 24 horas, cuando todos estamos transmitiendo al mismo tiempo. Más allá de los avisos gráficos donde un canal muestra su prevalencia sobre otro tomando el apertura a cierre, el tramo de 12 a 24 horas es el que define el partido por lo menos en Argentina.
- Otra palabra importante cuyo significado hay que aprender es “share”. Así como el rating indica la cantidad de gente viendo un programa, el “share” es el porcentaje que esa gente significa sobre el total del encendido en ese momento. De tal modo, si el encendido de esta hora es 50 puntos y el programa “X” tiene 10 puntos de rating, su “Share” es de 20 %. O sea que el 20 % de la gente que está mirando televisión en ese momento, está mirando el programa “X”.
- Para el mundo de los que programan o pautan en televisión tampoco es el rating general de hogares el que define lo importante. Suele decirse que tal programa le ganó a tal otro por 20 puntos a 15 puntos. Esto no deja de ser cierto pero la mirada profesional es mucho más estricta que eso. Y esa mirada es la que realmente define si un programa sigue o no o si hay que modificar algo.
- Me refiero a indagar en el rating no tanto sobre cuantos están viendo globalmente un determinado programa sino quiénes son. Aquí empiezan a tallar la división por sexos, las edades y los niveles socioeconómicos y allí es donde hay que poner el ojo.

- Si lo que uno quiere captar son mujeres, Fútbol de Primera, el programa deportivo por excelencia tiene un muy buen rating pero la mayoría son abrumadoramente hombres. Del mismo modo hay programas de alto rating general pero que básicamente está generado por mujeres, o por chicos o por gente de clase baja.
- Es cierto también que los programas muy exitosos de horario central, barren casi todos los targets. Es el caso de Videomatch ó Son Amores ó Sorpresa y Media. Pero también son más caros en su tarifa. Si uno lo ve desde el punto de vista de un anunciante que, por ejemplo busca mujeres de 20 a 50 años, este evaluará si le conviene pagar la tarifa de Videomatch para llegar a esas mujeres o le resultará más barato algún buen programa de la tarde. O un unitario como Culpables, si es que busca además de mujeres y edades un buen nivel socioeconómico.
- Pensando en estos mismos parametros, un programador arma la grilla que finalmente le dará una línea, un estilo a la programación del canal.
- No hace falta ser un experto para observar que históricamente, desde el año 90 en adelante, Telefé buscó un estilo donde predominan los chicos y jóvenes y el público más popular y que Canal 13 generó un estilo con predominio en 20 años y más y buscando un público de clase media hacia arriba. Los otros tres canales, Azul después de Alejandro Romay, América y ATC-Canal 7, no lograron definir un estilo propio.
- Este logro de Canal 13 y Telefé, que lleva años producir y sostener, es la clave de su éxito. En la mente del público y de quienes anuncian está muy claro cada perfil. Y esto puede apreciarse muy simplemente cuando uno indaga en los ratings, que es lo que hace la gente de la industria.
- El dato más esclarecedor al respecto es que, históricamente –siempre hablando desde 1990 en adelante- la facturación de Canal 13 y Telefé han sido prácticamente iguales. Muchos se preguntarán cómo puede ser siendo que Telefé casi siempre ha superado en rating global a Canal 13. La explicación es que en los ratings de los mejores targets, Canal 13 suele superar a Telefé. Y los anunciantes suelen preferir los targets de mayor edad

y mejor nivel socioeconómico, salvo que estén publicitando productos muy masivos o muy específicos.

- La realidad es que, ya avanzados en la década del 2000, Canal 13 y Telefé tienen alrededor de un 40 % de la torta publicitaria en cada una de sus pantallas. Entre los dos canales absorben el 80 % de la inversión televisiva argentina.
- Tener un estilo, sostenerlo y cuidarlo es un buen camino. Lleva tiempo, inversión y sobretodo, tener la idea muy clara de hacia donde se va y no desviarse de la ruta.
- En definitiva, cuando se mira el rating no sólo importa cuántos son sino también quienes son.
- Como acotación deberíamos aclarar que esto, sobretodo en lo que hace a niveles socioeconómicos , influye mucho en sociedades como la Argentina donde se está acentuando la diferencia de clases sociales. Quizás sea menos importante en sociedades con una amplísima clase media, como en EEUU o en España, donde el acento está más puesto en los sectores etarios.

## **EL RATING Y EL CLIMA**

He dicho varias veces en este trabajo lo difícil que es predecir las reacciones del público por más experiencia que uno tenga como programador.

Esto es totalmente cierto, pero hay algunas excepciones.

Hay comportamientos de la audiencia que están directamente relacionados con el clima y suelen darse con muy pocas variantes a través del tiempo.

- Los días de lluvia o mal tiempo sube el encendido, o sea hay más gente viendo televisión. Esto es muy razonable ya que el público tiende a quedarse en sus casas. El efecto es más notorio si el mal clima se dio por las tardes, y uno de los mayores crecimientos será en el rating de niños que se han quedado en sus casas y en las madres de esos niños. Lo mismo ocurre con los fines de semana lluviosos, cuando la audiencia ha debido dejar de lado las actividades al aire libre y se instala más horas frente al televisor.

- **Dentro de lo que podemos señalar como una estacionalidad semanal, también el encendido descende los viernes por la noche, cuando mucha gente opta por salir al cine, a casa de amigos o cualquier otro esparcimiento. Del mismo modo, el sábado es un día de rating más bajo, a diferencia de los domingos donde el encendido, si bien es menor que en un día de semana, aumenta por la noche cuando la gente ya se instala en sus casas y difícilmente tenga salidas nocturnas.**
- **Las vacaciones escolares, sean las de verano o las de invierno también aumentan proporcionalmente la presencia de los niños frente a la televisión. Telefé ha aprovechado muy bien esta tendencia en el verano por las tardes, donde suele ubicar series y programas infantiles. De igual modo, muchos magazines cuando llega el verano, se preocupan por tener un contenido que abarque a los más chicos de la familia.**
- **También hay un claro comportamiento del encendido de acuerdo a las estaciones del año.**

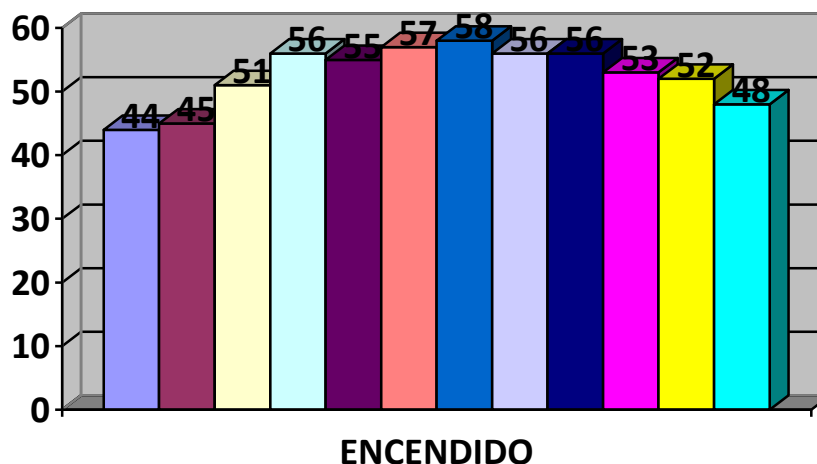
**Con muy leves variantes, siempre los ratings promedio más bajos se dan en verano y los más altos en invierno. La curva anual del encendido es una suave colina, cuyas bases se encuentran en diciembre y enero y su cima entre julio y agosto.**

**La baja temperatura y la mayor cantidad de horas sin sol, decididamente suben el encendido, del mismo modo que el calor y el sol lo hacen descender. Esto es especialmente claro en los fines de semana. Un programa ubicado un sábado o domingo a las 19 horas tiene un buen horario, cuando es invierno. Pero a medida que el sol tarda más en esconderse, será mejor correr ese programa a las 20 horas o más tarde aún si queremos que conserve su rating. He hecho esto muchas veces con un programa como Teleshows u otros de buen rendimiento en ese horario crucial del fin de semana. Si lo hubiera dejado a las 19 horas, con el sol aún sobre el horizonte su rating podría haber descendido hasta un 25 %.**



Pero la mejor forma de mostrar esta variante en la estacionalidad anual del encendido televisivo, es un sencillo cuadro donde puede verse cómo se da esa curva, a medida que el año transcurre.

### ENCENDIDO TOTAL -LUNES A DOMINGO- 12 A 24 HORAS-AÑO 1999- FUENTE IBOPE



ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE

### LA CCMA Y EL MALDITO RATING

El tema de la fiabilidad en las mediciones de rating ha sido siempre un dolor de cabeza en la televisión argentina. La década del 90 sufrió ese mal endémico y si bien no logró la cura, se logró un avance en el problema.

Hacia el año 1992, la medición de rating estaba en manos de IPSA, con el precario método del cuadernillo, donde el entrevistado debía consultar a su memoria y anotar lo que había visto en días anteriores, y también MERCADOS

**Y TENDENCIAS con el método de set meter combinado con el cuadernillo famoso.**

**Aunque había muchas quejas, dudas y sospechas, las dos empresas se negaban sistemáticamente a ser auditadas.**

**En 1993 aparece IBOPE con el moderno método del people meter , un aparatito que se instala en el televisor y registra qué se está viendo y dónde minuto a minuto. Pero además IBOPE deja claro que las puertas están abiertas a cualquier auditoría.**

**Las otras dos empresas se ven obligadas a cambiar y para 1994, con IBOPE ya operando en el mercado, también IPSA y MERCADOS Y TENDENCIAS miden con people meter.**

**Vale decir que para un mercado como el argentino, tener 3 empresas de medición cubriendo el mercado de Capital y Gran Buenos Aires, era un despropósito que no se repetía en ningún lugar del mundo. Más aún cuando los datos de las 3 empresas discrepaban entre sí y nadie supo nunca muy bien a quien confiarle.**

**Frente a tal confusión hubo un momento que en Canal 13 le encargamos a la Dra Beatriz Blua, Gerente de Planeamiento de Programación y sin duda una de las personas que más sabe de rating en el país, que desarrollara un sistema de coincidental telefónico para tener un dato propio y confiable sobre el cual tomar decisiones de programación. Así lo hizo.**

**Lo desarrolló junto a la empresa de Roberto Bacman, quien operaba el sistema. Era muy complejo, costoso, pero finalmente teníamos un dato de rating con el cual manejarnos. Demás está decir que no coincidía con los de las 3 medidoras “oficiales”.**

**Pero nos sirvió durante un buen tiempo para no volvernos locos.**

**En 1994 se conforma la CCMA, Comisión de Control de Medición de Audiencias, inicialmente integrada por los canales 13 y Telefé. Luego se irían sumando la AAP, Asociación Argentina de Agencias de Publicidad, los otros canales, la Cámara de Anunciantes y finalmente CAPIT, la cámara que agrupa a los productores independientes.**

Una de las primeras tareas de la CCMA fue comenzar con una serie de auditorías a las cuestionadas medidoras. Arthur Andersen y Deloitte fueron las empresas elegidas para llevar a cabo este trabajo hasta entonces inédito en nuestra industria televisiva.

En 1996, IPSA, que había pasado a manos de NIELSEN, es rechazada en varias auditorías y finalmente es adquirida por IBOPE.

A fines de 1997, MERCADOS Y TENDENCIAS tampoco resulta aprobada y hasta circulan sospechas de manipulación de datos. También termina en manos de IBOPE.

Así, esta última empresa se convierte en la única medidora del mercado.

Es homologada en 1999, aunque con votación dividida en el seno de la CCMA. Sin embargo, en los meses sucesivos –y aún hoy en el 2002 – sigue habiendo cuestionamientos y dudas, principalmente por parte de América y Canal 13 que constataron diferencias que los perjudicaban, al realizarse mediciones coincidentales telefónicas y cotejarlas con los datos de IBOPE.

La medidora ha reconocido no poder explicar al 100% esas diferencias y prometió seguir investigando toda duda que exista, mostrando su mejor predisposición.

Lo cierto es que la sensación es que nadie pondría las manos el fuego por la absoluta confiabilidad de los datos que se manejan en cuanto a ratings.

Durante los 90 se avanzó bastante, pero no se llegó al final del camino.

Y la nueva realidad es que queda una sola medidora y el mercado no puede funcionar sin ella. Los datos de rating son esenciales no sólo para los canales, sino también para quienes deben justificar sus inversiones publicitarias.

Como se decía al final de los viejos folletines por entregas:.....Continuará

## **CUANDO CANAL 13 FUE PRIMERO**

**Durante toda la década del 90 y aún hoy, ya avanzada la primera década del nuevo siglo, la televisión argentina asistió al liderazgo definido de dos canales de aire: Telefé y Canal 13. En los ratings hogares Telefé resultó casi siempre primero.**

**Hubo al menos tres meses, octubre, noviembre y diciembre de 1994 en que perdió ese liderazgo.**

**Esto es importante o no significa nada ?**

**Depende cómo se lo mire. Desde el punto de vista de la prensa, el comentario de la calle y hasta los orgullos personales de quienes manejan uno u otro canal, puede ser importante ser primeros “en la general”.**

**Desde el punto de vista del negocio mismo de la televisión, no es tan relevante.**

**Es algo que se aprende con el tiempo.**

**En los dos primeros años de la gestión de ARTEAR, nos parecía importante ser primeros pero, eso sí, debíamos ser también rentables y además, conservar y fijar el estilo del canal, que era históricamente ABC, o sea con un público centrado en la clase media y clase alta.**

**Al cabo de un par de años, comprendimos que esos objetivos no eran del todo compatibles entre sí.**

**En principio porque competíamos con un Telefé que claramente quería ser el primero, sin reparar demasiado en los gastos y cuyo perfil era decididamente más popular.**

**Si se quería ser primeros había que competir con esas armas , resignando rentabilidad y categoría de pantalla. Pero el estilo era justamente lo que buscaban los anunciantes en Canal 13. Y los accionistas eran muy claros con el tema de la rentabilidad.**

**Pronto comprendimos que era mucho mejor ganar sobre la audiencia esencial del canal y ser sensatos con los costos.**

**No sin sorpresa aprendimos también que en la mayoría de los mercados televisivos del mundo, ocurría algo similar. Al canal que lidera la audiencia general le resulta infinitamente más difícil ser rentable. Es tal la exigencia de mantenerse primeros que siempre gasta algo más de lo necesario porque nunca sabe cuando el segundo puede alcanzarlo.**

**Mantener este tipo de liderazgo a ultranza es como comprar siempre un seguro caro, por si acaso. Lo único que tranquiliza –y sólo un poco- es tener una diferencia considerable con el segundo. El desgaste es permanente. Y se paga caro.**

**Para ser totalmente claros: Es mejor negocio ser segundos en la medición general, siempre que la diferencia con el primero no sea abismal y uno mantenga un buen perfil de público.**

**Como Director de Programación de Canal 13, me propuse como meta constante, estar en un piso de rating no menor al 75 - 80 % del rating del líder, pero con un mejor perfil de público.**

**Se logró . Fue rentable, se mantuvo el estilo y dio como resultado un canal prestigioso y sano económicamente.**

## **LA ANÉCDOTA DEL LIDERAZGO**

**Entonces, está prohibido ser primeros ?**

**No, prohibido no.**

**Si dentro de los parámetros de rentabilidad y fortalecimiento del perfil de canal se logra ser primeros, no está nada mal .**

**De hecho, el último trimestre de 1994, Canal 13 fue primero y vale la pena contar cómo se dio ese resultado, sin perder los objetivos antes mencionados.**

**De paso, esto incluye una anécdota jugosa y poco conocida.**

**El año 1994 tuvo dos componentes excepcionales: Tuvo la torta publicitaria más grande de la década, con lo cual no hubo apremios económicos y los anunciantes respondían muy bien a los programas exitosos, más aún con el perfil ABC de**

**Canal 13. Y por otra parte tuvimos una sucesión de éxitos muy importantes: 3.60 TODO PARA VER, un exitoso magazine del mediodía que recorría el mundo mostrándolo en sus costados más insólitos y desacostumbrados. CAUSA COMUN, instalando el mejor nivel en talk-shows. NANO, novela éxito de Gustavo Bermudez, MONTAÑA RUSA, una tira juvenil arrasadora y una serie de unitarios de muy buen resultado por las noches: SON DE DIEZ, PEOR ES NADA, GERENTE DE FAMILIA, LOS MACHOS, NUEVE LUNAS, EL PALACIO DE LA RISA, más muy buenos estrenos de cine, FUTBOL DE PRIMERA y un informativo siempre firme.**

**El canal había sido el epicentro además de la transmisión del Mundial de Futbol, con el slogan de El Canal del Mundial, a mediados de año.**

**Por si esto fuera poco, sobre el último trimestre generamos una serie de eventos que ,siempre dentro del estilo de canal, potenciaron aún más su penetración en la audiencia: Tuvimos en exclusiva recitales de Ricardo Montaner , muy exitoso en ese momento, Joan Manuel Serrat, Pink Floyd, Luis Miguel, descubrimos al mago David Copperfield, transmitimos la Supercopa de Futbol y estrenamos muchos hits fílmicos.**

**Todos estos programas , más los eventos de un año excepcional, con muchas visitas internacionales y una economía que por entonces parecía floreciente, llevaron a Canal 13 al primer lugar.**

**Estos fueron los ratings finales de ese trimestre:**

1994 FUENTE IBOPE L a D- 12 a 24 hs	AMERICA	ATC	CANAL 9	TELEFE	CANAL 13
OCTUBRE	3.7	3.6	8.2	10.2	<b>12.4</b>
NOVIEMBRE	3.6	3.2	7.2	9.7	<b>11.8</b>
DICIEMBRE	3.5	2.6	5.8	8.8	<b>10.9</b>

---

FUENTE IBOPE L a D- APE-CIERRE	AMERICA	ATC	CANAL 9	TELEFE	CANAL 13
OCTUBRE	3.4	3.3	7.5	10.0	<b>11.4</b>
NOVIEMBRE	3.2	2.7	6.7	9.6	<b>10.8</b>
DICIEMBRE	3.1	2.2	5.4	8.8	<b>10.1</b>

**Como para no despertar controversias, hemos mostrado aquí tanto las mediciones de Lunes a Domingos de 12 a 24 horas, como idéntico rango, pero de Apertura a Cierre de transmisión.**

**Como hemos dicho anteriormente, la medición que realmente permite comprar un canal con otro, al menos por los horarios de transmisión argentinos, es la de 12 a 24 horas, cuando todos los canales están transmitiendo.**

**Si nos refirieramos a Apertura a Cierre, estaríamos obligatoriamente incluyendo en el promedio a horarios de bajo encendido, donde algunos canales transmiten y otros no. En tal caso, baja el promedio de aquel canal que transmite más horas fuera de los horarios centrales, dando la impresión de un peor rendimiento.**

**Vale la pena preguntarse aquí, porqué habiendo resultado primero en estos meses, Canal 13 no hizo una gran movida de prensa o publicidad al respecto. Hay más de una explicación.**

**La primera es que, teniendo claro ya que el canal quería el liderazgo en un sector definido del público, no era coherente festejar un primer puesto entre la audiencia global.**

El segundo motivo es que este puesto se había logrado en un año económico excepcional y no existía la seguridad de que todo continuara así. Esa fue una sabia decisión, porque el verano del 95, nos sorprendió con el Efecto Tequila, de la crisis económica mejicana, que repercutió en Argentina. El de 1995 fue un año mucho más duro y debieron frenarse proyectos, rebajar cachets y otras lindezas latinoamericanas.

El tercer motivo es que, por aquel 1994 aún no se sabía que IBOPE era la única medidora que sortearía las auditorías de la CCMA y aún estaban en el mercado IPSA y MERCADOS Y TENDENCIAS, que poco tiempo después serían defenestradas por los auditores. En algunos meses de ese trimestre, IPSA y MERCADOS Y TENDENCIAS no daban claramente primero al Canal 13 y hubieramos desatado un escándalo. Mucho más cuando Canal 13 era el principal crítico de la calidad de las mediciones.

Sin embargo, a fin de año sucumbimos a la tentación de sacar un aviso diciendo que Canal 13 estaba primero. Ocurrió que, en diciembre, las 3 medidoras no tuvieron más remedio que reconocer el liderazgo general del Canal y, entonces, coincidiendo todas, nos pareció oportuno sacar un aviso, mencionando el primer puesto general, de lunes a domingos de 12 a 24 horas.

Causó un revuelo e inclusive la gente de Telefé se enojó e hizo declaraciones aduciendo que mencionábamos el horario de 12 a 24 horas, cuando ellos siempre hablaban del horario de Apertura a Cierre donde IPSA, su medidora preferida, aún los daba primeros por alguna décima.

Una anécdota que a los ojos de hoy suena más que ingenua. Seguramente también lo era por entonces. Nadie mide la eficiencia de un canal ni su política por un par de décimas más o menos. Y menos aún, si hablamos de los números generales.

Pero ya dijimos que en el mundo de los ratings lo que menos prima es la paz o la reflexión.

Con los ánimos más calmos, habiendo pasado los años, esta historia sirve sin embargo como ejemplo del apasionamiento que generan los números de rating en el ya de por sí apasionado mundo de la televisión.



**Salvo quienes fuimos protagonistas y algún periodista memorioso posiblemente poca gente recuerde esta anécdota.**

**Vale entonces, conocer los verdaderos números de aquel año, aunque sea para los archivos .**

## **QUE ES EL ÉXITO**

**Tener éxito es tener la mayor audiencia posible dentro del target buscado , que el programa sea rentable y que aporte al estilo del canal.**

**Esta es la definición más simple del éxito televisivo pero será bueno entrar en algunos detalles para saber realmente cuándo y porqué decimos que un programa es exitoso, aún cuando en algunos casos no cumpla con alguna de las 3 premisas básicas que mencionamos: audiencia, rentabilidad y estilo.**

**Cómo juzgamos cada uno de estos ítems y qué importancia debemos darle en distintos casos.**

**Es importante el análisis de lo que llamamos éxito porque de él depende todo el mundo televisivo. Frente a él caen o nacen teorías, ascienden o se sepultan nombres famosos, se derrumban o corrigen presupuestos, se crean ilusiones y se mueren ilusiones.**

**De algo podemos estar seguros: Un éxito santifica todo. Y su ausencia, destruye todo.**

**Al menos, por un tiempo. Recordemos que nada es eterno en el mundo de la televisión.**

**Esto, que desde afuera, otorga a la televisión un halo de fascinación y curiosidad, si uno está dispuesto a vivirlo desde adentro, es mejor saber que conviene pasarlo cada tanto por el filtro del realismo y lo racional, para no volverse loco. Cualquiera que haya estado en este negocio y no haya perdido la sensatez, sabe que el éxito es maravilloso pero que no conviene creerse Dios cuando se lo tiene. Y que un fracaso tampoco termina con las cosas para siempre.**

**Mucha gente del medio sabe esto y lo repite y declama, pero conozco a muchos que igual, cuando llegó el momento se confundieron. Como siempre, no hay mejor maestro que la realidad y en la televisión la realidad es cruel.**

## ÉXITO PARA UN CANAL

Una pequeña aclaración, antes de entrar a este punto: El éxito según lo ve la prensa y el público en general está relacionado con el rating. Y en parte es cierto. Digo “en parte”, porque desde la programación a lo que le prestamos atención es al share.

El rating nos indica la cantidad de gente que está viendo un programa. El share es la porción de gente que está viendo ese programa en relación al encendido total de ese momento.

El encendido varía durante el día : Es mucho más alto a la noche, en el horario central que a la tarde o a la mañana. Por lo tanto un rating que es bueno a la tarde, por ejemplo 9 puntos, es muy bajo a la noche, pues el encendido es mayor. Así, ese programa de 9 puntos a la tarde, quizás tenga un share (o participación en el encendido) de 25 % . Para tener ese mismo share a la noche quizás haya que hacer cerca de 20 puntos de rating.

Por eso, por más que el rating tenga más prensa que el share es éste último el que define el éxito o no de un programa. Es más profesional verlo así.

- ✦ De ese modo, una de las primeras cosas a ver cuando un canal evalúa el resultado de un programa es su share en relación a la media del canal y también en relación a los otros canales en ese horario. La media del canal es el promedio de share que el canal tiene a lo largo de su transmisión. Cualquier programa que esté por debajo de la media debería ser revisado pues arrastra el canal hacia abajo.
- ✦ En relación a la competencia del horario, lo ideal obviamente es que supere al resto de los competidores.
- ✦ Sin embargo, aquí estamos hablando del rating y el share en general. Si lo que estamos buscando es un target específico (por ejemplo niños o mujeres de un sector etario) deberíamos juzgar el resultado en base al share dentro de ese target específico y no en relación al total. Puede resultar entonces que nuestro programa no sea el mejor del horario en cuanto al rating general, pero sí muy bueno en el target específico y eso lo convierte en exitoso para

nuestros objetivos. Cuando un anunciante sale a buscar un target específico en una programación no se fija si el programa gana o pierde en la general. Busca específicamente ese target. Inclusive aunque no sean programas que compiten en el mismo horario. Esto ocurre bastante a las tardes donde hay muchos programas destinados a la mujer. Hasta pueden tener ratings parecidos o shares similares, pero no son las mismas mujeres sobre todo en cuanto a niveles socioeconómicos las que ven uno u otro programa. Hay una larga lista de programas de alto rating general, que no han tenido publicidad por ser muy chabacanos o escandalosos espantando así a muchos anunciantes.

- ◆ El segundo requisito para considerar a un programa exitoso es que sea rentable, siempre hablando de un canal comercial. Y esto tiene que ver con el rating que obtenga, el share en el target buscado y por supuesto, también con su costo de producción. No se trata de lograr rating a cualquier precio, sino en relación a lo que el programa pueda rendir en su horario.
- ◆ En los últimos años en Argentina –y esto es habitual en todo el mundo con ligeras variantes- la facturación de un canal a la tarde representa no más de un 30 % del total. A la noche, desde las 20 horas en adelante, está el 70 % más apetecible. Esto explica porqué a la tarde hay que realizar programas de menor costo, como los talk shows, los magazines, los entretenimientos. Esto es lógico también porque el encendido de la tarde es menor y no están todos los públicos presentes como sí ocurre por la noche.
- ◆ El tercer requisito y creo que es también muy importante es cuánto le suma al estilo e imagen de canal el programa en cuestión. Esto no tiene sólo que ver con el éxito del programa específico sino con el éxito de todo el canal. En definitiva un canal y su programación es una suma de programas individuales que conforman una imagen frente al televidente. Es un gran trabajo en equipo. Un programa no es totalmente exitoso si no está aportando al estilo del canal. Tarde o temprano, por ese rating oportunista de hoy, se pagará un precio en el largo plazo. Y por otra parte, los anunciantes miran con recelo a un programa que no respeta el estilo del

canal en que está. En Canal 13, muchas veces hemos sostenido en el aire, programas exitosos en rating y que eran emblemáticos del estilo, aún en períodos en que no fueron rentables por sus costos: Me refiero a grandes programas, como Zona de Riesgo ó Verdad Consecuencia. Hubo épocas en que dieron pérdida y sin embargo no fueron levantados. Aportaban estilo y prestigio al canal y además tenían anunciantes muy específicos que quizás no hubieran reubicado sus anuncios en otros programas.

- ♦ Obviamente no se pueden hacer excepciones como las mencionadas en todos los horarios, pero es necesario mantener un equilibrio en cuanto al estilo frente a los ojos de quienes nos miran. Al final, el resultado de un canal se mira como dicen los contadores , “al final de la línea”, después de sumar y restar todo. Ningún canal gana dinero en todos los horarios. Y siempre un programa exitoso sirve para sostener a otros que no lo son tanto o que están en horarios donde resulta difícil recuperar una inversión.

## EL ÉXITO LLAMA AL ÉXITO

Y podríamos decir que el fracaso llama al fracaso.

Por este motivo es tan necesario prestarle atención al share promedio de un canal y a cualquier programa que esté por debajo de esa línea. Una programación sólida es difícil de lograr y necesita permanente cuidado. Es como aquel equilibrista que mantiene varios platos girando. Si un plato pierde velocidad puede caerse. Y puede arrastrar a otros. Hay que estar siempre atentos.

- ♦ Una de las primeras cosas que aprendí de Jorge Vaillant es que “ no hay nada más difícil , ni más caro, que levantar un canal que se ha caído”.Llevar al éxito a un canal es como construir un edificio que necesitará mantenimiento permanente. Si hoy no mantenemos las cañerías y mañana nos olvidamos de la pintura o de los cerramientos, cada vez será más caro poner las cosas nuevamente a punto. Y puede llegar el momento en que sea preferible la demolición y empezar de nuevo.

- ♦ **Hay dos motivos básicos para que este desastre pueda ocurrir: Si uno no le dedica tiempo y esfuerzo a generar un estilo de canal, por más que tenga éxitos aislados será casi imposible construir un canal líder, identificable y donde cada programa esté aportando a un todo reconocible para la gente. Todos los canales que han sido líderes en Argentina o en cualquier lugar del mundo, fue porque construyeron un estilo reconocible y que terminó por ser familiar para el público.**
- ♦ **El segundo motivo tiene que ver –cuando no – con los costos. En la Argentina hemos vivido este problema repetidas veces y es lo más difícil de manejar. Con presupuestos muy acotados o que se van reduciendo sobre la marcha, siempre llega un punto en el que hay que tomar la decisión de competir menos en algún horario o sector. Aún así uno puede tratar de mantener el estilo, pero el público lo siente y tarde o temprano –sobre todo si la reducción presupuestaria abarca varias horas – se pagará un precio en fidelidad del televidente. Por lógica, se trata de priorizar el horario central y disminuir los costos a la tarde. Pero de un modo u otro, esto lesionará la pantalla.**
- ♦ **Si no hay más remedio, habrá que hacerlo. Pero recordemos siempre que aquello que se cae, costará el doble en levantarse nuevamente. El problema, claro, es si ese espacio en que dejamos de competir no es ocupado por otro canal. Volver atrás y recuperar el terreno no será fácil.**
- ♦ **En los últimos años, desde 1994 en adelante, este problema se agravó para los canales de aire. Antes de esa fecha y suponiendo que por problemas económicos todos los canales redujeran su presupuesto, el televidente igual estaba obligado a elegir entre los 4 ó 5 canales de aire...o apagar el televisor. Pero desde 1994/95, el gran crecimiento del cable ofrece otra opción o, mejor dicho, muchas opciones.**
- ♦ **De tal modo que, cada vez que la televisión de aire baja los brazos, el público va hacia el cable. No baja el encendido total, la gente se redistribuye en más opciones. Esto es notorio en los fines de semana, cuando la televisión de aire tiene menos vivo y no tantas opciones como de lunes a viernes, la audiencia**

de cable crece significativamente. Y el mayor peligro es que, a medida que la gente se genera un nuevo hábito es difícil que retroceda. Habrá que hacer un esfuerzo aún mayor para que vuelva a una pantalla que abandonó .

- ◆ Pero volviendo al éxito y sus ventajas , un punto importantísimo es cómo valoriza el peso de las promociones del propio canal. No es lo mismo una promoción puesta en un programa que hace 5 puntos que una en un programa que hace 20 puntos. La ve mucha más gente, lo mismo que cualquier anuncio publicitario. Al fin y al cabo, la promoción es publicidad de un programa. Y la fuerza que adquieren las promociones a lo largo de una programación exitosa potencian a lo largo de todo el día la fuerza de un canal. Un canal que tenga 10 puntos promedio durante el día tiene más opciones de mantener su éxito que un canal de 5 puntos promedio. Luego, los programas correrán la suerte que les toque pero, de entrada tienen más posibilidades de ser vistos por el público, aunque sea una vez. Este es uno de los casos más concretos cuando decimos que el éxito llama al éxito. Más aún si el estilo de canal también se sostiene en el estilo de las promociones. Hay varios ejemplos de un mismo programa que, al pasar de un canal con bajo promedio a uno de mayor promedio, duplica o casi su rating. Por caso, La Biblia y el Calefón en su pase de América a Canal 13 en 1999.
- ◆ Lo que llamamos “una pantalla caliente”, es decir un canal con alto promedio de rating y estilo definido se construye hora por hora. Y así, un programa ubicado después de otro exitoso, tiene más posibilidades de éxito que uno ubicado después de uno que no tenga buen rating. Hay un efecto de arrastre. Salvo que en otro canal haya una opción sumamente atractiva en ese horario, la gente no hace zapping instantáneamente al finalizar un programa. Y si lo que sigue no le produce rechazo, se queda.
- ◆ Esta última regla se da casi con certeza si hemos programado uno tras otro, dos programas que no produzcan un quiebre significativo entre el target del primero y el segundo. Si venimos de un programa femenino adulto y saltáramos a uno exclusivamente para niños pequeños, la teoría se complica. Lo mismo que si saltáramos de un programa netamente femenino a un

**partido de fútbol. Normalmente, se trata de que la audiencia vaya fluyendo de un horario a otro con la menor cantidad de sobresaltos posibles. No siempre se puede, pero sin dudas que esto es lo recomendable. Del mismo modo conviene no poner en la grilla, programas que rompan significativamente con el estilo del canal.**

### **CUIDAR AL ÉXITO COMO A UN BEBE**

**No exagero. El éxito es mucho más escaso de lo que parece y cuidarlo puede ser mucho más importante que gestarlo.**

**Dado que no existen fórmulas para el éxito, una virtud principal es saber reconocerlo cuando aparece y cuidarlo para que aprenda a caminar, que no se enferme y que crezca sano. Como a un bebé. Porque el éxito puede ser frágil en televisión.**

**Por empezar, en nuestra televisión como en la de todo el mundo, es bajo el porcentaje de aquellos programas que llegan a un éxito permanente y que perduren más de un año en la pantalla.**

**En Hollywood dicen que de cientos de ideas que se acercan a los canales por temporada, unas diez llegan a ser pilotos. De esos pilotos, la cadena puede llegar a aprobar dos o tres. Y de ellos, con suerte, uno será exitoso. Si además pasa a una segunda temporada, ya estamos hablando de palabras mayores.**

**En la televisión argentina, con menos volumen de producción, las proporciones no son muy distintas. Por poco que uno se detenga a pensar, enseguida se da cuenta que los éxitos perdurables aparecen muy de vez en cuando.**

**Si nos referimos a figuras, en los últimos diez años, cuántos nombres se sumaron a los exitosos que perduran: Cuántas Susanas hay ? Cuántos Weich, Tinelli, Suar, Pergolini, Borenztein, cuántos equipos como el de Promofilm ?**

**Y si vamos a los programas la lista puede tener algunos títulos más, pero con menor perdurabilidad. Un programa exitoso en un formato, puede generar**



**muchas variantes en ese formato, no todas exitosas. En los 90 vimos la explosión del talk show. Por un par de años, la tarde se pobló de ellos pero luego languidecieron. Y de todos probablemente recordemos a Causa Común y los de Lia Salgado.**

**El 2000 nos trajo los reality shows. Otra explosión de dos años, de la que recordaremos a Expedición Robinson, el primero y a Gran Hermano.**

**Si tomamos la ficción, la productora con mejor promedio de éxitos fue Polka.**

**No fue la única en producir buena ficción. También estuvieron las novelas de Raul Lecouna o Enrique Estevanez o unitarios de los hermanos Borenztein y hasta de Ideas del Sur, pero con menor cantidad de logros o con más altibajos. Algo similar ocurre en el panorama internacional. Se producen decenas de novelas cada año, pero muy cada tanto aparece una Betty La Fea ó Café con Aroma de Mujer que tenga éxito arrasador en muchos países.**

**Lo mismo pasa en la TV americana. No nacen los Seinfeld todos los días o las series como Baywatch que recorren años y temporadas exitosamente.**

**En todos lados el éxito es escaso y por eso tan valioso para un canal.**

**Y no es que no lo busquemos o que no pensemos en él. Ocurre que es casi impòsible preverlo. Obviamente cada programa que ponemos en el aire pensamos que será un éxito. Pero la experiencia enseña que es muchas veces más importante estar atentos a lo que se tiene entre manos, para detectar cuando puede explotar y transformarse en algo que le guste a la gente por muchos años. Esto no depende sólo del canal ni de su Director de Programación. Es necesario que el artista o la productora según se trate de una figura o un programa, acompañe el proceso.**

- ♦ **Marcelo Tinelli comienza en el año 90, a la medianoche, con un programa prácticamente de relleno, con retazos de filmico deportivo y que, al escasear el material, genera bromas entre el propio equipo. Y se produce un leve movimiento en el rating hacia arriba. No sé cómo fue el proceso interno en el canal, pero seguramente Gustavo Yankelevich detectó esa suba y empujó a Marcelo en esa línea. El programa siguió creciendo. Cuando ya estaba muy afirmado, pasó a los domingos y ya tenía otro cariz, musicales, un equipo**

más llamativo y un horario más central. Luego vendría el éxito grande y los horarios centrales de lunes a viernes. Esto que hoy parece natural fue sin dudas una suma de aciertos, confianzas y capacidad de crecimiento tanto del canal como del propio Tinelli y su gente. Pocos auguraban un éxito permanente para Tinelli aún cuando ya estaba con Ritmo de la Noche los domingos. Evidentemente ha sido una interacción constante entre un canal que vio la oportunidad, la apoyó y un artista y productor que supo reciclarse a sí mismo a través del tiempo. La pregunta es qué hubiera sido de Tinelli si se lo hubiera dejado declinar en la medianoche con un material escaso que, por entonces, era más importante que el conductor.

- ♣ En Canal 13, unos años después ocurre lo mismo con Adrián Suar. El joven actor de Pelito, que a esa altura ya había triunfado como un integrante de La Banda del Golden Rocket, queda afuera del tablero al finalizar este último programa.

Cuando Adrián me viene a ver y acerca la idea de Tal Para Cual, donde haría pareja con Alberto Martín, me parece simpática la idea. Ese programa, no fue como muchos creen ,una producción de Suar, pero es cierto que le aportó ideas al canal. La verdad es que Tal Para Cual pasó sin pena ni gloria entre enero y mayo del 94 por la pantalla del 13. No fue el mejor antecedente para que Adrián Suar presentara un proyecto propio en el canal. Pero lo hizo.

Ese mismo año, unos meses después apareció con la idea de Poliladron, que –según dijo - produciría él mismo financiado por un socio que estuvo presente en la reunión pero habló muy poco. Adrián en cambio habló hasta por los codos, con un entusiasmo desbordante. Y hasta me mostró una remera con el logo del programa estampado que, según él, era la punta de lanza del merchandising que podría generar Poliladron. Ubiquémonos en ese momento y reconozcamos que la situación era bastante delirante.

Le pedí el primer libro para leerlo. La historia parecía interesante pero jamás se había hecho bien en el país un policial con el despliegue que él

imaginaba y ciertamente no era algo que pareciera muy posible. ¿Al fin y al cabo, cuál era su experiencia, de quién iba a rodearse?

Para terminar, le dije que veía muy difícil que el canal, por sus medios, pudiera producir Poliladron. Me dijo que él siempre había pensado hacerlo en forma independiente y que haría el piloto de todos modos.

Le pedí entonces que, si realmente lo hacía, me mostrara el resultado y seguiríamos hablando.

Lo cierto es que, un par de meses después de presentar el libro, Suar apareció con

el piloto de Poliladron y era muy bueno.

La duda no fue nunca sobre ese primer programa que, como digo, era realmente atractivo. La duda es cuánto tiempo le había llevado hacerlo y si este productor sin productora sería capaz de entregar al canal un programa por semana, con una calidad similar a lo que estábamos viendo. Le pregunté cuánto tiempo le había tomado y me dijo que unos 8 días. Para ese entonces, un buen unitario podía llevar entre 3 y 4 días, por lo que resultaba lógico que un primer capítulo que además tenía muchos efectos especiales hubiera tomado 8 días.

Pero no era cierto. Adrián me mintió y yo, que había recabado la información por otro lado, hice que le creía y dispuse a mi propio equipo del canal para ayudarlo. Firmamos el contrato y Poliladron salió al aire en enero del 95 y fue un gran éxito.

Detrás de eso hubo muchos esfuerzos: Primero debí convencer a la Dirección General del canal que iba a confiar en “el Chueco”. Sí, el pibe de Pelito, el primo que hacía del más tonto en La Banda del Golden Rocket y el que nos había hecho el intento fallido de Tal Para Cual . Y que él mismo iba a producir ese complejo programa policial que además, no era muy económico. Por supuesto, hubo problemas con las entregas, muchos programas llegaron sobre la hora de salida al aire. Edgardo Borda, Gerente de Producción del canal los asesoró sobre cómo contratar y llevar la administración de la producción. Andrés Torres, asesor legal del 13, los asesoró sobre cómo hacer

los contratos. Y Carlos Moltini, nuestro Gerente Financiero, más de una vez liberó algún pago anticipado pues no llegaban con los números y el gremio de actores –que también desconfiaba de esa productora en ciernes- más de una vez amenazó con parar las grabaciones. En muy corto plazo, Adrián vio la partida de su socio original y llegó Fernando Blanco que lo ayudó a ordenarse. También debió cambiar al primer director, Fernando Spinner, por Leonardo Bechini que, además hacía los libros.

El primer año de Poliladron y la formación de Polka fueron una odisea que no salió al aire mientras el programa se transformaba en un éxito.

Fue fruto del esfuerzo de la propia productora y del apoyo incondicional del canal.

La pregunta es: Qué hubiera sido de Adrián Suar si no se hubiera aprobado ese piloto o si no se le hubiera dado el apoyo necesario para crecer ?

- ♦ Otro caso dentro de esta gama es el de Julián Weich. El había comenzado como actor y ya había tenido una actuación destacada con la frescura que le imprimió a El Agujerito Sin Fin, un programa para chicos. Actuó también en La Banda del Golden Rocket y había conducido los últimos años de 360 Todo Para Ver, un magazine del mediodía que finalizó en noviembre del 95, cuando su rating ya declinaba tras varias temporadas en el aire. Parecía que la figura de Julián hubiera llegado a un callejón sin salida. No había lugar para otro programa para niños en ese momento y no parecía como actor una figura tan atractiva como para encabezar un elenco. Sin embargo, se acercó a Promofilm la productora de Horacio Levin a quien había conocido en la época de El Agujerito sin Fin y juntos desarrollaron una idea que, en la teoría , no era muy fácil de explicar. Un programa con juegos “para alegrar a la gente los domingos, cuando se veía amenazada por la depresión del fin del fin de semana”. Había algunos juegos novedosos y una sección con buena onda para que las personas pudieran escribir y que se les cumpliera algún deseo que por sí solos no podrían realizar.

Promofilm, que había nacido al amparo de la venta de publicidad en programas infantiles, estaba iniciándose como productora de otros formatos

–ya tenía en el aire a Causa Común- pero no registraba antecedentes en otro tipo de programas y menos en horario central. Y lo de Julián regresando como conductor era otra apuesta que, en primera instancia, parecía difícil. Recuerdo que cuando presenté la idea en reunión con directivos del canal, las opiniones circularon entre la indiferencia y las grandes dudas. Tampoco comercialmente lo veían como muy atractivo salvo que, al tener juegos, podría –de ser exitoso- atraer a algunos clientes que gustaban de sponsorrear esos entretenimientos. La verdad es que nadie le auguraba más de un trimestre en el aire. Salvo yo, que creía sinceramente que valía la pena. Ví tan entusiasmados y claros en la idea tanto a Julián como a Horacio Levin que pelee por la idea, por la vuelta de Julián y por el horario, ya que todo el mundo creía que los domingos, de 20 a 22 horas, antes de Fútbol de Primera, era muy arriesgado.

Le pedí a Promofilm que hicieramos varios pilotos pues había muchos juegos nuevos y quería estar seguro –frente a tantas prevenciones- que no falláramos al menos en las mecánicas. Se hicieron creo que 4 ó 5 pilotos, donde algunos juegos se descartaron pues no resultaban tan atractivos en la práctica o eran complejos de entender. Otros se modificaron , se hicieron varios castings hasta que se eligió a Maby Wells como co-conductora y finalmente , a mediados del año 96, nació Sorpresa y Media, uno de los programas que más satisfacciones le dio al canal y que más me enorgullece por haberlo puesto en el aire.

Creo que muy pocas veces la televisión argentina fue tan solidaria, tan transparente y conmovedora como en los sueños de Sorpresa y Media. Mostró lo mejor de la gente y produjo momentos de verdadera felicidad. Ayudó a muchas personas y permitió que los argentinos mostraran lo mejor de sí, sin golpes bajos ni demagogias. Sin dudas y más allá del apoyo de todo el canal, el espíritu y la capacidad de Julián Weich y un equipo de producción incansable y creativo lograron el milagro durante varias temporadas.

**Al finalizar, en una fiesta sorpresa que le dimos a todo el equipo de producción, le pusimos el nombre de Sorpresa y Media al estudio D de Canal 13.**

**Aún hoy, cuando recuerdo ese momento, me emociono profundamente.**

## **MISTERIOS DEL ÉXITO**

**Se podrán escribir miles de páginas y libros completos sobre el éxito y nunca será suficiente porque, aunque es lo más buscado y lo que lleva los mayores esfuerzos creativos y económicos, es difícil de prever.**

**Por supuesto que cada programa que ponemos en el aire suponemos que será exitoso, pero luego de un tiempo en el medio, uno ya sabe que serán muy pocos los que lleguen a la meta. Y muchos menos los que perduren.**

**Creo que es imposible e inútil teorizar sobre el éxito y es torpe intentar alguna receta.**

**Pero en base a mi experiencia de 12 años al frente de la Dirección de Programación de Canal 13, me gustaría dejar sobre el papel y desordenadamente, algunas verdades que me tocó vivir. No sé si se repetirán así que tampoco las tomaría como normas o hábitos. Baste con saber que estas cosas ocurren.**

**Como el éxito es esquivo y hay que estar atentos para capturarlo cuando pasa, al menos creo que sirve saber algo más sobre las cosas que lo rodean.**

- ♦ **EL ÉXITO REPITE.**
- ♦ **Esto la mayoría de las veces no es así. Tiende a pensarse que si este protagonista de una novela ha encarnado un éxito estruendoso, la próxima que haga también lo será. La verdad es que si estamos encarando una nueva novela y contamos como protagonista con una figura ya exitosa, esto ayudará. Pero sólo al principio, para la promoción, para crear expectativa y para los capítulos iniciales. Después, si el libro no atrapa, si la co-**

protagonista no le gusta al público o si la dirección es lenta, todo se derrumbará como un castillo de naipes. Lo mismo vale con los autores exitosos, las productoras exitosas o los formatos exitosos. En realidad tener en el equipo a alguien que ya ha tenido éxito antes nos tranquiliza a los que tomamos las decisiones y nos ayuda a “venderlo” de entrada. Pero una vez en el aire, se empieza de cero como si fuera la primera vez.

Si puedo tener conmigo a alguien que ya fue exitoso, mejor. Pero debo tratar al conjunto del programa y a sus componentes como si vinieran del anonimato.

No es fácil, por ejemplo, decirle a un autor consagrado o a un artista exitoso, que esto que está haciendo hoy no está bien, que debería corregirlo. Pero es mejor pasar ese trago antes de salir al aire, que después. Además, los más inteligentes saben escuchar consejos, apreciar opiniones que estén destinados a cuidarlos a ellos y al producto.

En definitiva, el éxito no repite. Se crea cada vez. Se es un éxito cuando el público dice sí. Hasta entonces, sólo se es un intento, con mayores o menores expectativas.

Esto no significa que hay que tratar a los consagrados como novatos.

Esto significa que cada programa es algo nuevo y debe ser tratado con el mismo rigor, más allá de la categoría o trayectoria de sus componentes.

♦ **DESPUES DE UN ÉXITO, UN DESCANSO...Y UN CAMBIO.**

Esto es particularmente cierto para aquellos actores que han protagonizado un unitario o una tira de gran éxito. Es una bendición y puede ser un problema si no se lo maneja bien. El actor queda tan identificado con el personaje que es difícil que pueda reinsertarse inmediatamente en algún rol parecido. Porque al público también le lleva tiempo desprenderse de ese actor en ese personaje. Hay que dejar pasar un tiempo y, en lo posible, intentar con un rol muy diferente.

Hay muchos casos de este tipo, pero seguramente uno emblemático es el de Arturo Puig en Grande Pá o el de Juan Leyrado en el célebre Panigassi de Gasoleros. Ambos son grandes actores con posibilidades de roles diferentes.

Pero al menos televisivamente debieron dejar un largo espacio antes de una nueva actuación en la pantalla chica.

Una variante inteligente fue la de Andrea del Boca, largamente exitosa en telenovelas donde hacía de una protagonista sufrida y siempre golpeada por el destino. Cuando hace Antonella, su personaje gira y es una heroína de armas tomar, enfrenta al hombre –aún al que quiere- y es mucho más artífice de su destino que víctima de él.

♦ **UNA BUENA PUBLICIDAD LLEVA AL ÉXITO.**

Esto no es así . Desde mis comienzos como creativo publicitario, sé que no hay campaña, por excelente que sea, que salve a un mal producto. Es más, puede hacer que fracase más rápido. Pero también es absolutamente cierto que un buen lanzamiento de un buen producto, lo potencia significativamente.

Quizás por una deformación de mi origen publicitario, cada vez que me presentan una idea nueva, lo primero en lo que pienso es : “cómo la vendería”.

Si el concepto del programa es claro, seguramente el gancho está a la vista y se podrá resumir en una frase breve y contundente. Si no es así, empiezo a desconfiar. Las ideas ambiguas dan como resultado campañas ambiguas o de escaso impacto. Si el creativo de las promociones debe inventar el gancho es porque el gancho no existe en el programa y estamos en problemas.

Pero es muy cierto que un buen lanzamiento promocional con una idea clara, con imágenes que la ejemplifiquen y sobre todo “que no mienta”, es fundamental para que un programa comience con el pie derecho.

El no mentir es muy importante porque las sobrepromesas se vuelven en contra. Y la televisión es velocísima para eso. Si prometí mucho y



desilusioné en el primer programa, no hay campaña posterior que pueda salvarme.

Cuando vi el primer capítulo de Gasoleros me preocupé justamente por ese motivo: los ganchos no aparecían claramente. Era una atractiva presentación de personajes, pero los conflictos centrales estaban apenas sugeridos.

Lo que sí era claro era que los personajes se presentaban como entrañables y queribles: Panigassi, Tucho, los hijos, Roxy eran todos tipos como los podías encontrar a la vuelta de tu casa. Y esto era quizás lo más sorprendente y novedoso en esta primera tira diaria de Polka.

Le pedí entonces a la gente de promociones que el slogan de lanzamiento fuera: “Gasoleros, los vas a querer mucho.”

Y sobre eso basamos la campaña y funcionó. No sobreprometíamos nada, hasta era humilde. Pero cierto. Luego ya hubo tiempo para descubrir los conflictos, los lazos, las historias. Pero la gente vio el programa y aprobó el slogan: Sí, eran queribles. Entonces, vamos a ver qué pasa con ellos y sus vidas.

Si no quiero a los personajes de entrada, será difícil que me atrapen sus historias.

#### ♣ CUANDO CORTAR UN ÉXITO

La respuesta es : “antes que se caiga”. El problema es saber cuándo es ese momento, como para que el programa deje un buen recuerdo, no se derrumbe el horario y quede abierta –aunque muchas veces no se cumpla la promesa de un regreso triunfal. La decisión no es fácil porque uno siempre aspira a tener un éxito en pantalla todo el tiempo que se pueda y siempre está la duda de si lo que pondrá en ese horario logrará el mismo resultado. Pero hay que hacerlo. Todo tiene su fin y, como decíamos al principio, inclusive por la imagen del canal es mejor “terminar arriba”. Como no siempre es fácil tomar la decisión, a veces se puede terminar cuando comienza el declive, pero no estamos en presencia de un derrumbe.

Por dar algunos ejemplos conocidos, Poliladron, Grande Pá, Montaña Rusa y Verdad Consecuencia terminaron arriba. En los programas de ficción, tanto quien programa, como el productor y sobre todo los autores saben cuando “no hay más hilo en el carretel”, es decir cuando ya no hay más conflictos fuertes para los protagonistas como para tener a la audiencia interesada. Esto es particularmente notorio en las tiras. Una tira que esté 10 meses en el aire, implica 220 capítulos por año. Se necesitan muchas historias interesantes tanto centrales como secundarias para no agotar al público o someter a los protagonistas a situaciones inverosímiles.

Un caso interesante fue Gerente de Familia, una estupenda idea que nació en 1993. Arnaldo André, un gerente despedido de su empleo, decide ofrecerse para trabajar en una casa como Gerente de Familia.

Andrea Bonelli, la dueña de casa, ocupada como dentista, sin pareja pero con hijos, no puede ocuparse de todo en su hogar y decide contratarlo.

André compuso un personaje encantador que resolvía todo, que estaba todo el día en la casa :un componedor perfecto que además era afectuoso con ella. Obviamente nace un amor difícil de concretarse. Pero sistemáticamente, en el último bloque y generalmente por algún gesto cariñoso y contenedor de él hacia ella, los protagonistas quedaban al borde del beso. La idea fue muy exitosa y los autores usaron todas las más efectivas trampas de la comedia familiar explotando este amor imposible. Tan exitoso fue que la gente, sobretodo las mujeres, clamaban porque esa unión se concrete. Ardían los teléfonos, llegaban cartas al canal. Una presión enorme para que el Gerente de Familia, pasara a ser El Esposo de la Casa. Sabíamos que era riesgoso casarlos porque se acababa un leit motiv central al que, claro, llamábamos el efecto “Monnlighting” la exitosa serie de detectives donde él y ella, vivían al borde de concretar su amor y nunca lo hacían.

Pero era tal la presión y eran tantas las situaciones que se habían jugado ya en el libro que decidimos casarlos y que, al año siguiente, el centro de

las historias pasaran a ser las relaciones familiares como en cualquier comedia de esos años.

Gerente de Familia nació en octubre de 1993, no paró en el verano dado su éxito y terminó su largo primer año (de 15 meses) en diciembre del 94 con ellos casándose.

Gerente de Familia volvió en abril, ya casados los protagonistas y enfrentando la vida familiar. Este segundo año funcionó bien, pero no tanto como el primero y para mediados de año, vimos con Maestro y Vainman que no quedaban ya muchas situaciones para explotar y decidimos terminar en septiembre del 95, justo dos años después del comienzo.

Hubiera sido posible seguir otro año sin que ellos concretaran su amor, sin que se casaran ¿ La gente lo hubiera creído ?

Como tantas cosas que tienen que ver con el éxito hay preguntas que no tienen respuesta hasta que se hace la prueba.

#### ♦ EL ÉXITO GENERA OTROS CAMBIOS

Tener un éxito es tener una gran masa de público que lo sigue. Y eso otorga un gran poder a la pantalla, lo que permite generar otros cambios en la programación que, si no se cometen errores graves, puede producir más éxitos.

En enero de 1999 ponemos en el aire en Canal 13, Campeones de la Vida, una de las más exitosas tiras de Polka. Se estrena a las 21 horas, durante el descanso estival de Gasoleros que había sido el gran éxito del año 98. La idea era que, a partir de abril, Campeones pasaría a las 19 horas, dejando su lugar habitual a Gasoleros en su segundo año. Pero ocurrió que a medida que avanzaba el verano, Campeones creció y creció en rating de una manera extraordinaria. Y la gente se acostumbró a verlo a las 21 horas. Cuando anunciamos que pasaría a las 19 horas, la gente se enojó. Había muchos que no podrían verlo.

Más adelante contaré los secretos de la decisión que finalmente tomé que fue poner a Campeones a las 22 horas, pero vale analizar un poco ahora qué implicó esa decisión como efecto rebote.

Primero, no había antecedentes de una tira a las 22 horas. En ese horario todos los canales usábamos programación vertical, es decir todos los días algo distinto. Es más, en Canal 13 ya teníamos previstos varios programas para ese tramo. Y por supuesto, la competencia también. La decisión era difícil porque había que tener en cuenta qué pasaría con esos programas que iban a ser desplazados a las 23 horas, había que asumir que ya no podríamos programar películas de lunes a viernes y que, cuando hubiera fútbol iba a ser una complicación pues los partidos comenzaban a las 22 horas. Además, nos preguntábamos si la gente iba a estar dispuesta a seguir la trama de dos tiras, una programada después de la otra. Inclusive se planteaban problemas de tipo económico.

Esos eran los problemas. Pero si salía bien, el efecto era devastador porque se le quebraba la programación de la noche a toda la competencia, porque cuando el público se acostumbró a seguir una tira es muy difícil que se desprenda para ir a ver otra opción. Además, mucha gente no iba a poder ver Campeones a las 19 horas así que, aunque siguiera siendo un éxito íbamos a perder público en el camino.

Como dije, tomamos la decisión y pusimos a último momento a Campeones a las 22 horas cuando nadie lo esperaba. Y fue un éxito arrasador que descolocó a toda la competencia y la obligó a cambiar horarios, salir al aire más tarde y reprogramar todo.

Pero –y esto es lo importante- se generó un nuevo modo o posibilidad de programar: una tira a las 22 horas no sólo era posible sino que era altamente positivo. De hecho, todos los programas que luego ubicamos a las 23 horas tuvieron altísimos ratings. Y es que, más allá de sus valores, Campeones les dejaba más de 20 puntos todos los días y la gente se quedaba a verlos.

O sea que el éxito de **Campeones** permitió generar un nuevo hábito y descubrir algo a lo que antes ningún programador se había animado. La verdad es que, si no hubiera sabido el poder que tenía **Campeones**, ya demostrado en el verano, no se me hubiera ocurrido poner una tira a las 22 horas y correr el riesgo, porque si no hubiera funcionado bien, arrastraba a toda la noche detrás de sí. En todo caso la virtud fue haber visto en el momento la oportunidad y haber tomado el riesgo. Fue una decisión en equipo, entre mi gente del canal y una productora como Polka que ni chistó frente a la decisión y se jugó también. El público también fue parte de ese equipo porque nos acercó su opinión y su cariño por **Campeones**.

La primera moraleja de este caso es que el éxito empuja al éxito y puede generar cambios que uno no imagina en el comienzo. Hay que estar atentos, porque la realidad televisiva generalmente no está en los manuales.

La segunda moraleja sería: Si tenés un éxito, no te agrandes pero animáte a más.

Si no lo tenés o no estás seguro, es preferible ser prudentes. ( Si **Campeones** en lugar de 25 puntos hubiera tenido 14, la idea de mandarlo a las 22 horas era riesgósísima.)

#### ♣ CUANTO CUESTA UN ÉXITO ?

Sin dudas lo más caro que hay en televisión es un fracaso. Pero cuánto cuesta un éxito ? Antes que nada conviene saber que ,cuando hablamos de un éxito es diferente el costo en el primer año que en el segundo.

En el primer año, aunque uno siempre supone que lo que pondrá en el aire puede ser un éxito, no está seguro. Y los integrantes del programa, en especial los artistas y figuras tampoco están seguros. Por lo tanto no digo que la negociación sea fácil pero será más accesible.

De hecho que un programa para horario central exigirá un presupuesto mayor y que si requerimos la presencia de figuras consagradas estas tienen

**un cachet más alto que otras cuyo nombre no es tan convocante para el público.**

**En definitiva el presupuesto que aprobemos tendrá que ser rentable a partir de que consiga un razonable puntaje de rating. Un departamento comercial bien entrenado nos puede dar una idea de esto. Aún así conviene saber que cualquier departamento comercial del mundo tiende a “cubrirse” en sus estimados y serán prudentes al estimar la venta posible. Si el programa realmente es un éxito seguro que facturará más que lo que ellos estimen en un inicio.**

**En el segundo año de un éxito las cosas se complican. Me refiero al momento en que hay que renegociar contratos para un segundo año de un programa que acaba de tener una temporada exitosa. Porque, sea que estemos negociando con una productora independiente o con los artistas directamente, obviamente querrán aumentar el precio. Y el canal, obviamente, está deseoso de tener un año más de ese programa que ya ha probado ser aceptado por el público. Esta seguridad se paga caro y, a menos que uno negocie bien, se puede pagar muy caro, cuando no demasiado.**

**Llegados a este punto conviene aclarar algo. Es cierto que los anunciantes compran puntos de rating. Parece lógico entonces que, a mayor rating de un programa, más alta su tarifa. Esto es así, pero tiene su límite. Y ese límite lo ejerce el anunciante o la agencia. Si un programa tiene una tarifa demasiado alta, el anunciante preferirá repartir su inversión entre varios otros programas que le aseguren una cobertura igual con una inversión menor.**

**Y por otra parte, es muy raro –salvo que consiga grandes descuentos –que ponga toda su publicidad en un solo canal, preferirá repartir en por lo menos dos canales.**

**O sea que el éxito es bienvenido, pero en cuanto al precio de su segundo publicitario tiene un límite. Saber esto creo que es bueno para que ambas**

partes de la negociación –me refiero a quien produce el éxito y al canal que lo compra- lleven a mejor término su negociación.

El otro factor de riesgo en una renovación es la oferta que pueda hacer un canal competidor por ese programa. Y en ese caso, el competidor piensa en una ventaja doble. Nos quita un éxito de nuestra pantalla y suma uno a la de él.

Inclusive hasta puede tener una ventaja estratégica en la conformación de su programación. Todos estos factores deben ser tenidos en cuenta.

Pero la consecuencia cierta es que un éxito cuesta más en su segundo año. Y en un tercero y en un cuarto, etc, etc.

Y como el posible crecimiento del ingreso publicitario no es tan elástico, esto resulta en que, por lo general, el segundo año de un programa exitoso puede ser menos rentable para un canal que el primero.

El negocio de la televisión es probablemente el único en que el éxito puede bajar la rentabilidad. Todo dependerá aquí de la capacidad de negociación del canal y de la razonabilidad del talento que produjo el éxito.

Pero tengan la seguridad que en muchísimos casos ciertos programas exitosos se pusieron tan caros para un canal que le provocaron pérdidas en ese horario.

Si se toma esta política se entra en una carrera suicida. Un canal que no sabe donde parar esta escalada puede irse a la ruina y también le hace un flaco favor a la industria a la que pertenece.

Ha habido varios casos en la televisión Argentina en que ciertos artistas de gran nombre han ganado más en un año que el canal en donde estaban por toda su programación.

Tarde o temprano el exceso se paga.

#### ✦ UN CANAL CRIA SU ÉXITO

Este título puede parecer algo confuso, pero no lo es. Los dos canales argentinos más exitosos en la década del 90 y en lo que va del nuevo siglo,

fueron **Telefé y Canal 13**, uno más basado en la cantidad y el otro en la calidad de su rating.

**Pero ambos lograron un estilo propio cimentado básicamente en programas y figuras emblemáticas de esos estilos. Esas figuras y esos programas nacieron y se criaron en esos canales.**

**En décadas anteriores también Alejandro Romay lo logró con su Canal 9. Lo cierto es que, hasta hoy al menos, aquellos que se iniciaron en un canal y fueron apoyados y estimulados en su éxito por la emisora que los vio nacer, o que los hizo nacer fueron con el tiempo transformándose en una parte indisoluble de la imagen de ese canal. Casi en una unidad.**

**Me refiero, por supuesto, a Tinelli, Francella, programas como Chiquititas y hasta series como los Simpsons en **Telefé**. Y a Suar, Weich, Cesar y Mónica, Maria Laura Santillán en **Canal 13**. Seguramente no se agotan en ellos los nombres. Raul Lecouna ha sido un habitual proveedor de novelas para **Telefé**, como **Promofilm**, bajo las ordenes de Horacio Levin fue un consecuente productor de éxitos para **Canal 13**.**

**Cris Morena como productora brilló en **Telefé**, Polka produce muchos éxitos para el 13, Dady Brieva explota-televisivamente hablando –en **Canal 13** y Romina Yan logra su lugar en **Telefé** y **Marley** en el 13. Son muchos los nombres, las productoras que, año a año van consolidándose ellas y los canales que las cobijan en un mismo rumbo.**

**Podríamos decir acá que es bastante lógico que alguien que resulta exitoso en un canal, tenga una oportunidad más en ese mismo canal y así se va armando la cadena. Es cierto pero creo que el motivo es más profundo. En la televisión como en cualquier hecho artístico y en el mundo del espectáculo en general, las relaciones humanas son definitorias y las personas imprimen su sello a los programas, las programaciones y a las pantallas por completo.**

**Las mayoría de los creadores exitosos saben, aunque no siempre lo manifiesten públicamente, que su llegada al público no depende sólo de ellos. Hay un complejo y multitudinario mecanismo detrás. Una ecuación**



donde la confianza, el tener códigos similares, el afecto , la empatía y hasta las cábalas juegan su rol.

Muchos exitosos, ante ofertas siderales, deciden quedarse en el canal que están porque sienten que ese es su lugar en el mundo...televisivo.

Se pregunta si se sentirán igual de bien con aquel Director de Programación que con éste que ya conocen ,que confio en ellos y que los guió cuando podían salirse de la ruta. Se preguntan si este grupo de camarógrafos, este director, esta maquilladora, este jefe de promociones serán igualmente eficientes y lo entenderán en la nueva casa.

Se trata al fin y al cabo de relaciones humanas y entendimientos difíciles de prever y que quienes trabajamos en esto sabemos que hay que cuidar como el oro.

El artista, el productor, el que dirige la programación, todos saben que la seguridad es lo que más escasea en el mundo del espectáculo. Por lo tanto, si se la encontró mínimamente en un lugar, hay que valorarla.

Bastante riesgo es ya salir a escena . Es mejor tener siempre un buen equipo atrás.

Por eso, los canales crían sus éxitos y su estilo. Por eso el talento busca el nido que mejor se acomoda a su manera de expresarse.

Sin embargo, ya corriendo el año 2002, me pregunto si en un futuro próximo esto no comenzará a flexibilizarse. El auge de la producción independiente creo que llevará, como en otros países ,a que una productora abastezca a más de un canal, como ya está ocurriendo con varias. Aún así, creo que las figuras y cierto tipo de programas seguirán floreciendo mejor en un canal que en otro y que la industria encontrará nuevas formas de seguir criando estilos que den personalidad a los canales.

## **BLOQUE 2**

### **MOMENTOS Y PERSONAJES**

**“MIRA CHICO...”**

**“\_Mira chico, si realmente crees en el chiquitín, deberías apoyarlo.”**

**La frase es de Jorge Ignacio Vaillant y fue, para mi, una de las mejores lecciones sobre lo que debe hacer un Director de Programación.**

**Fue a comienzos de los 90, cuando Artear recién se hacía cargo de la onda de Canal 13. Vaillant, quien había sido el líder de la programación del 13 durante la época de los cubanos, había aceptado hacerse cargo de esa responsabilidad, para adiestrarme –yo venía de la Gerencia de Programación de Radio Mitre y FM 100- y luego dejarme a cargo en uno o dos años. Jorge Ignacio era uno de los hombres más respetados de la televisión, un tipo calmo, sabio, sin altisonancias y clarísimo en sus conceptos.**

**Canal 13, tratando de salir de los vicios de la administración estatal era un verdadero caos, una desatada lucha de culturas. Para Jorge Ignacio también era todo nuevo, pues aunque había trabajado ya en otros canales con administración estatal, no lo había hecho con un dueño privado que quería transformar todo. Y por el otro lado estaba la carga emotiva de que, justamente éste era el canal al que él había moldeado en cuanto a su estilo.**

**Puestos en situación, vamos al hecho concreto.**

**Después de un tumultuoso verano, estábamos por poner en el aire uno de los primeros programas de nuestra gestión: Peor es Nada. Jorge Guinzburg, su creador nos lo había contado en varias reuniones y nos había divertido mucho la idea. Guinzburg había convocado a Horacio Fontova, hasta ese momento un músico con bastante humor, a Leo Masliah y un elenco de gente poco conocida pero en la que él confiaba. Se pidió al área de producción que armara un equipo de producción y dirección para que colaborara en Peor es Nada y empezaron a grabar.**

**Le adjudicamos el horario de los sábados a las 20 horas y se lanzaría en abril.**

**Eran tantos los problemas que debíamos atender en ese momento, sobretodo organizativos, que no pudimos estarle encima. Y si bien Guinzburg nos comentaba que encontraba problemas en la producción supusimos que era sólo uno de los tantos que teníamos . Siguió adelante y salió al aire en abril.**

Parecerá hoy rarísimo pero lo cierto es que en medio del caos reinante, ni Vaillant ni yo pudimos ver el programa totalmente terminado antes de su estreno y salió al aire sin que hubiéramos podido visualizarlo tal cual iba a ser. Habíamos confiado demasiado en aquellos profesionales que habían sido designados para llevarlo a cabo.

El primer capítulo de Peor es Nada fue realmente malo. Y poco comprensible. Y no causaba gracia. Obviamente su rating también fue malo y quedamos preocupadísimos. Tuvimos una reunión con Guinzburg y Vaillant analizando el tema, pero fue poco lo que se pudo avanzar y Jorge seguía quejándose de que la producción y el director no entendían el concepto.

El público tampoco lo entendía y comenzaron las presiones para levantarlo apenas pasado el segundo programa. La verdad es que yo, con mi poca experiencia televisiva de entonces, no terminaba de entender qué pasaba.

Creo que llegamos al tercer programa, pero ya nadie apostaba un centavo por la continuidad y decidimos levantarlo. Me sentí verdaderamente desilusionado y empecé a entender que esto no sería fácil. Pero también me di cuenta que si no podía entender porqué algo había fracasado iba a ser muy difícil que pudiera seguir adelante con ese trabajo.

Después de un par de noches sin dormir, le dije a Jorge Vaillant que quería charlar con él, por lo menos para entender.

Le dije: “Jorge, vos estuviste conmigo en las reuniones con Guinzburg. Nos causó mucha gracia las cosas que él contaba, las ideas que tenía, la línea de humor del programa. Es más, me parece que es un hombre muy inteligente. No entiendo qué es lo que no funciona entre lo que hablamos en las reuniones y el programa que sale al aire. Y al menos yo, lo voy a levantar y nunca sabré porqué no funcionó.”

Jorge Ignacio me miró un rato en silencio, prendió uno de sus Marlboro y me dijo:

“Hugo, tu confías en el chiquitín, verdad ¿?” Le contesté que sí.

“Pues entonces –siguió Vaillant- si confías en él, deberías apoyarlo y jugarle. Si realmente vas a trabajar como Director de Programación, pues tendrás que jugarle. De eso se trata.”

Le dije que quería jugarle, pero no sabía bien por donde empezar. “Llama a Jorge y hagamos una reunión con él.”, me contestó Vaillant.

Llamamos a Jorge, que se la veía venir y concurrió como si fuera a un fusilamiento. Estábamos los tres y trataré ,si la memoria me ayuda, de reconstruir lo más importante de esa charla:

Vaillant: "Oye, Jorge, me puedes mostrar los libretos del programa ?"

Guinzburg:" Bueno, no...libretos no tengo, yo planteo la idea en un papel y después la improvisamos sobre la marcha, para que sea más fresco...Claro que el director no ayuda, no entiende..."

Vaillant: "Mira, Jorge, eso de la improvisacion debe pa-re-cer, pero no sirve improvisar.Tu debes escribir un libreto.Si luego lo mejoras...pues bienvenido. No se hace un programa sin un guion.

Y nadie, ni el director ni el productor, ni nosotros podemos trabajar sin un guión."

La charla siguió en ese tono, repasamos los componentes del programa uno por uno, lo que no se entendía, los personajes que no tenían un código televisivo o directamente no eran para un público masivo, desmenuzamos todo y cada cosa que Vaillant decía era una breve lección de algo. Jorge Guinzburg tenía –y se notaba- un gran respeto por Vaillant pero creo que no entendía muy bien para qué hablábamos tanto si lo habíamos llamado para decirle que el programa se levantaba.

"Mira Jorge- le dijo finalmente- este programa así no va, debemos levantarlo. Pero aquí Hugo cree que si trabajamos bien, tu tienes el talento para que funcione, así que si quieres, desde este sábado no va más...nos ponemos a trabajar y, si logramos algo que nos guste a todos, volvemos en otro momento."

Guinzburg quedó más que sorprendido, pero sintió que le quitaban la soga del cuello y él también decidió jugarse. Por otra parte, estaba agradecidísimo por esa posible segunda oportunidad.

"Una cosa más "- dijo Vaillant y cuando escuché la frase que seguía creí que la reunión terminaba con Guinzburg ofendido y todo se iba al demonio- tú que tienes esa figura tan graciosa, así pequeñito y divertido, no has pensado en caracterizarte, hacer algún personaje aprovechándote de tu figura...podría ser gracioso..."

Gracias a Dios, Jorge respetaba mucho a Vaillant o deseaba mucho la continuidad de Peor es Nada y dijo que no se le había ocurrido pero lo iba a pensar.

En los días siguientes, comprobamos también que Guinzburg tenía razón y que el equipo que se le había asignado era de lo peor y que más parecía un sabotaje para que el programa nunca saliera bien que una apuesta al éxito. Cambiamos el equipo, Jorge Guinzburg escribió los guiones, los vimos juntos, se cambió parte del elenco y....oh sorpresa ; comenzó a disfrazarse y hacer personajes ( recordemos al Negrito 2 con 50, Pijitus, Tu Sam y otros), parodió a otros programas (Caxuxa, Los Garfios Mágicos, La Bola está de Fiesta , Detorpes en Acción) y logró un programa de humor absolutamente novedoso que recorrió muchos años en pantalla.

Peor es Nada fue el primer éxito de la nueva gestión de Artear, desde que volvió al aire los martes a la noche y fue, sobre todo, una tremenda lección de televisión para mí y también para Jorge Guinzburg.

Si algo me faltaba para confirmar la calidad profesional y humana de Jorge Ignacio Vaillant fue su actitud en aquella reunión. En ese momento él era todavía el Director de Programación y perfectamente podía haber tomado la decisión de levantar el programa y solucionar el problema. Pero me cedió la decisión , nos ayudó a llevarla a cabo y dejó una enseñanza de esas que no se olvidan.

En momentos de encrucijadas difíciles, cada vez que algo que me proponían me parecía difícil de hacer pero me producía alguna cosquilla de inquietud y ganas por probar, recordaba esa frase del cubano: “Mira chico...si a ti te parece que puede ser, deberías probar. De eso se trata.”

La tuve en cuenta cuando Gustavo Bermudez vino con la idea de convertirse en entrenador de orcas para Nano, cuando quiso hacer Alén, Luz de Luna, la primera novela totalmente en exteriores en San Martín de los Andes, cuando Adrián Suar se apareció con el piloto de Poliladron y nadie sabía si podría seguir haciendo los capítulos que seguían, cuando Julián Weich y Horacio Levin vinieron a tocar el timbre con Sorpresa y Media o cuando me llegó un fax preguntando si queríamos entrar en la transmisión de El Día del Milenio.

Gracias Jorge Ignacio.

## **CAMPEONES.MOMENTO DE DECISION**

**Podemos hablar y escribir mucho sobre cómo tomar ciertas decisiones de programación, pero la realidad siempre es la que manda. Y la verdad siempre parece distinta. La experiencia siempre ayuda, por supuesto, pero qué hacer cuando la situación es nueva. Por eso será útil contar cómo se dio la decisión de colocar la serie Campeones de la Vida a las 22 horas, en 1999.**

**El éxito del año 1998 había sido Gasoleros, la primera tira de Polka, a las 21 horas. Paró a fines de diciembre pero para volver en abril a su horario.**

**En enero de 1999, lanzamos Campeones de la Vida, una vibrante historia de amor, cuyo protagonista ,Osvaldo Laport, era un boxeador venido a menos por motivos personales, pero que, teniendo al amor como sostén, se jugaba por un retorno a los rings. Soledad Silveyra, Maria Valenzuela, Juan Carlos Calabró, Mariano Martinez, Laura Azcurra entre otros completaban el elenco.**

**Campeones comenzó en el verano a las 21 horas ,pegado a un éxito como Gasoleros y tuvo un muy buen lanzamiento. La idea era instalarlo entre enero y marzo y que, al volver Gasoleros, Campeones pasara a las 19 horas, un horario en el que hacía tiempo que no teníamos un éxito resonante. Un horario también que había tenido su época de oro en novelas, tanto en Canal 13 como en el Canal 9 de la era Romay.**

**Campeones a mediados de enero ya era un éxito firme así que estábamos contentos: Teníamos un éxito que volvía, como era Gasoleros , una buena programación diseñada a partir de las 22 horas y, además, una tira muy fuerte –y probada durante el verano- para iniciar la noche a las 19 horas.**

**Campeones siguió creciendo y creciendo y rozaba casi los 30 puntos y todo el mundo hablaba de Guevara (el personaje de Laport) y conocía a todos los protagonistas por su nombre y seguía sus historias. Un éxito arrasador.**

A mediados de febrero empezamos a preocuparnos, porque los ratings seguían subiendo y a medida que pasaban los días cada vez me parecía un poco más riesgoso pasar tamaño éxito a las 19 horas. Sobre todo porque a esa hora, habría gente que quizás no pudiera verlo.

Campeones ya había pasado el umbral de una novela exitosa y era un boom familiar. En esta época si un programa tiene 30 puntos no está abarcando a un solo sector del público, está cubriendo todo el espectro.

Convoqué a mi equipo y empezamos a tirar opciones a nuestra idea de programación original.

A partir de las 22 horas , teníamos buenos programas previstos y con contratos ya firmados:

Estaba “Por el Nombre de Dios”, con Alfredo Alcón y Adrián Suar como protagonistas y producción de época. Para los viernes habíamos rescatado a Jorge Guinzburg de su paso por América 2 y venía con La Biblia y el Calefón en versión de dos horas. Teníamos un lote de muy buenas películas para El Mundo del Espectáculo, varios partidos de fútbol para los miércoles...

O sea que no había lugar para Campeones a la noche más tarde.

Qué podíamos hacer ¿ Un enroque y pasar a Gasoleros a las 19 horas en su segundo año ? Tampoco parecía lógico.

Pensé entonces que lo más razonable, aunque arriesgado, sería correr a Telenoche a las 19 horas y pasar Campeones a las 20 horas. Telenoche podía ir con muy buenas chances contra el noticiero de Telefé que estaba algo alicaído. Y Campeones sería un gran rival para Susana Gimenez que solía ganar el horario de las 20 horas.

Estudiamos esta opción por varios días y hasta llegué a presentarla al directorio.

Nadie quería perder el rating de Campeones, que a las 19 horas podría seguir siendo un éxito pero probablemente con menos audiencia ya que el encendido de ese horario es menor.

Pero también era cierto que Telenoche, noticiero emblemático del canal era un hábito profundamente arraigado a las 20 horas y cambiarlo de un día para otro era realmente una jugada peligrosa, de la cual no había vuelta atrás, excepto con un papelón.

Preferí volver a fojas cero.



**El tiempo nos corría además pues el día 10 de marzo se realizaba la presentación a la prensa y anunciantes de la nueva temporada de Canal 13 y yo debía anunciar los horarios de los programas más importantes. Ese anuncio era fundamental y lo hacía todos los años pues ,a partir de él, se generaba la corriente de prensa y las agencias y anunciantes decidían sus pautas publicitarias de comienzo del año fuerte de la televisión.**

**Charlé el tema también con la gente de Polka y dijeron que aceptarían lo que yo decidiera,aunque también tenían sus dudas. En realidad, todos estábamos inmersos en esta difícil –y maravillosa situación- de tener un éxito extraordinario y problemas para ubicarlo en el mejor horario.**

**Con mi equipo de programación tiramos planillas sobre la mesa y generamos todas las variantes posibles, variando horarios y días. Elegí tres de ellas y le pedí a la Dra Beatriz Blua, nuestra experta en rating y planificación, que hiciera simulaciones de cada una, para tener una idea más acabada. Claro que era difícil estimar cuánto podía hacer Telenoche a las 19 horas, o en su defecto el propio Campeones a las 19 horas. Y cómo influiría cada una de estas movidas en el resto.**

**En definitiva, de toda esa maraña de números y posibilidades surgía que el mejor horario para Campeones sería a las 22 horas, aunque no por un gran margen. El problema pasaba a ser entonces qué hacer y qué pasaría con aquellos programas que irían después de las 22 horas.**

**Y llegados a este punto, ya no se trataba sólo de ratings, había fuertes impactos en lo económico y en contratos ya firmados con fechas, días y horarios.**

**Por un lado, Por el Nombre de Dios era una gran producción de Polka en la que Adrián Suar volvía a la pantalla y nada menos que acompañado por Alfredo Alcón. Ponerlo a las 23 horas era ir a un horario del cual podía esperarse un rating menor. A Jorge Guinzburg lo había convencido después de varias charlas que llevara su programa a dos horas en lugar de la hora y media que tenía en América. Pero si iba a las 23 horas terminaría a la 1 de la mañana.**

**El otro gran problema era el de las películas. Teníamos varias, muy buenas y –si Campeones iba a las 22 horas -no podrían programarse hasta el verano, ya que no tenía lógica comenzar una película a las 23 horas. Ese conjunto de filmes representaba en el presupuesto unos 2 millones de dólares y darlas en verano, cuando baja el nivel**

publicitario era asumir una pérdida importante y esto no iba a ser fácil explicárselo al directorio siempre atentísimo a cualquier cosa que implicase pérdidas. Además estaba el fútbol que ocuparía varios miércoles del año, interrumpiendo la continuidad de Campeones.

Vulnerables, que iría los martes a las 23 horas no era problema, pero también planteaba una duda. Nuestros martes a la noche estarían integrados solo por productos de ficción; estaría el público dispuesto a seguir semanalmente tres historias una a continuación de la otra ?

El problema, como dije antes, era fascinante pero muy complicado. Implicaba romper con muchos hábitos, podía herir a algún éxito e implicaría –de no ser acertada la decisión– posibles pérdidas monetarias que no estaban previstas de ningún modo.

Finalmente decidí dejar todo como estaba previsto en el primer momento. Campeones iría a las 19 horas.

El día 10 de marzo, en la presentación de programación que hicimos en el Hipódromo de Palermo con bombos y platillos, anuncié –aunque con un nudo en la garganta– que Campeones iría a las 19 horas como estaba previsto.

La que sigue fue la grilla anunciada para el horario de la noche.

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
19.00	CAMPEONES DE LA VIDA				
20.00	TELENOCHE				
21.00	GASOLEROS				
22.00	EL MUNDO DEL ESPECTACULO	VULNERABLES	EL MUNDO DEL ESPECTACULO (6 FUTBOL)	CINE ATP	LA BIBLIA Y EL CALEFON
23.00		POR EL NOMBRE DE DIOS			

Ni bien el periodismo dio a publicidad la nueva programación, quedó en el aire la sensación de que tendríamos un muy buen año en la pantalla. Pero también comenzaron a aumentar los llamados del público quejándose de que *Campeones* fuera en ese horario que muchos no podrían ver. Le explicábamos el tema a todos los que podíamos, pero claro, la gente se quejaba igual. El problema, obviamente, era nuestro y no del público. La presentación de programación fue un miércoles por la noche. El fin de semana, debíamos viajar con Walter Sequeira a Boston para una reunión preparatoria del *Millenium Day*.

Luego debíamos pasar por Miami para cerrar un importante paquete de películas con la gente de los estudios Universal.

Ese verano y aquel último mes habían sido agotadores y sólo había pisado mi casa para dormir.

Así que – como una manera de compensar – le pedí a Susana, mi mujer, que viajara conmigo.

Así al menos tendríamos un tiempo para estar juntos. Aunque estaba muy acostumbrada y siempre fue una extraordinaria compañera y entendía las exigencias de mi trabajo hasta más allá de lo razonable, las complicaciones laborales de los últimos tiempos habían sido especialmente difíciles. Y ante este panorama decidió sumarse al viaje y apuntarme una vez más.

En Boston nevaba y hacía un frío terrible. No hubo tiempo para pasear.

Las reuniones por el *Millenium Day* eran muy largas y terminábamos extenuados. Pero al menos estábamos juntos y ya no estaba el problema de resolver el horario de *Campeones*; aunque el tema me seguía rondando la cabeza y lo seguíamos charlando con Walter y Susana en los aviones, en los desayunos, en cualquier break que hacíamos durante el día. Pero...la decisión ya estaba.

**Después de Boston fuimos a Miami. Pero no a Miami Beach. Fuimos a un hotel de Coral Gables, lejos de la playa y cerca de las oficinas de los estudios Universal.**

**Hablaba con Buenos Aires diariamente y el equipo me contaba que Campeones seguía subiendo y que cada vez llamaba más gente –y hasta juntaban firmas –para que no cambie de horario. Pero la decisión estaba tomada y anunciada a la prensa ,a los anunciantes, las promociones estaban en el aire y, al lunes siguiente ,22 de marzo- ya estábamos a jueves- estaría en el aire en su nuevo horario. Y Gasoleros en su segundo año, retornando triunfalmente a las 21 horas.**

**El viernes 19 a la mañana, ya habíamos tenido nuestra reuniones con Universal y viajábamos por la noche a Buenos Aires. Con la mañana libre y bastante culpa porque no había sido precisamente un viaje de placer, le dije a Susana que porqué , a falta de playa cercana, no íbamos a la pileta del hotel para distendernos un poco y después almorzábamos en un restaurante italiano muy bueno que había cerca. Walter por su parte, se iba a comprar algunos discos y videos, una de sus actividades preferidas.**

**Aceptó entusiasmada.**

**Para marzo era un día caluroso así que desayunamos rápido con Walter que salió a hacer sus compras y nos cambiamos para ir a la pileta.**

**Cuando yo ya estaba en short y remera y ella terminando de arreglarse , sonó el teléfono. Y nunca llegamos a la pileta.**

**Creo que la primera en llamar fue Beatriz Blua . Se habían reunido con Alejandro Piccinini, gerente de producción interna, Edgardo Borda, gerente de producciones externas y Carlos Dominguez que estaba a cargo de promociones. Deliberaron si llamar o no, pero finalmente decidieron hacerlo y le encargaron la tarea a Beatriz por temor a que yo reaccionara mal.**

**Beatriz hizo su personaje de señora muy calma y contenida y me dijo: “Mirá jefe, no queríamos molestarte porque sabemos que andás muy ocupado, pero estuvimos evaluando la situación, los llamados y creemos que deberías pensar de nuevo el tema de Campeones...”**

**Yo conocía el tono y sabía que si no era importante no llamarían. Le pedí que fueran todos a mi oficina para ponerse en el teléfono de conferencia y que todos pudiéramos escucharnos.**

Cuando todos se pusieron al teléfono y pregunté qué pasaba se atropellaron para hablar y tuve que pedirles que se calmaran y hablaran de a uno. Evidentemente estaban bajo presión.

La gente reventaba los teléfonos, mandaba notas al canal y cada promoción que salía al aire anunciando Campeones a las 19 horas era como un chorro de nafta sobre el fuego. Inclusive, algunos televidentes se enojaban con Gasoleros (justo el gran éxito del año anterior) porque su regreso a las 21 horas les impediría seguir la trama de Campeones. Eso me hizo un click.

Todavía en conferencia, repasamos punto por punto, aunque los sabíamos de memoria los pros y los contras del problema. Al terminar les dije que lo iba a pensar y que en dos horas los llamaba.

Al cortar, Susana me miró y, como obviamente estaba al tanto del tema, me dijo: “Mirá...días de piletta van a haber muchos. Pero esta es una decisión importante y la tenés que tomar ahora. Decidí tranquilo y dejemos “las vacaciones” para otra oportunidad.” Siempre la amé mucho, pero es en un momento como ese, en el que uno valora en toda su dimensión a la persona que tiene al lado.

No era la primera vez –y seguramente tampoco será la última- en la que me sentí comprendido, acompañado y contenido por ella. Créanme que en un cargo como la Dirección de Programación de un canal, el tener una pareja sólida, inteligente y que no compita con tu trabajo, es sumamente importante. Especialmente en esos momentos en los que poder tomar una decisión en calma, sin presiones o cuestionamientos, es fundamental .

Abrí el cajón del escritorio donde – oh! Casualidad –había guardado todos los borradores y análisis que habíamos hecho sobre Campeones y sus posibles horarios.

Los miré por mirarlos una vez más.

Cerré la carpeta y me quedé pensando.

Susana, que me conoce como nadie, me preguntó:” ¿Qué te preocupa? ¿Te asusta algo? “ Le dije: “Me preocupa el enojo de la gente. Y me asusta la reacción que pueda tener a partir de ese enojo.”

Entonces, me sugirió: “ Si todo lo que indica la razón está hecho y no te alcanza para tomar una decisión que te deje conforme...no será el momento de prestarle atención a lo que sentís ?”

Su sugerencia tampoco fue casual. Susana es un ser de una sensibilidad exquisita y una experta en enviar el conflicto a la zona donde debe estar, para que lo resuelva quien corresponde.

Quien corresponde, en este caso, era yo.

Y , como suelo hacer en estas encrucijadas, decidí con el sentimiento más que con la razón.

Ya habíamos hecho todo lo que la razón puede hacer:esquemas,simulaciones,estimaciones,proyecciones,todo.

Pero hay algo que no se puede medir: Qué pasa con el enojo del público si no se le da satisfacción ? Cómo repercutiría en el programa, en los otros programas, en la imagen del canal. Allí lo vi claro. Teníamos un éxito, el público quería seguir viéndolo. Eran los mismos televidentes los que estaban indicando el camino.

Los otros problemas deberíamos solucionarlos de algún modo. Lo que nunca se debe hacer es darle la espalda al público. Si algo he aprendido en estos años que realmente sea útil en el medio, es que cualquier decisión que se toma sin tener en cuenta al público, lo más probables es que sea errada.Tarde o temprano.

La decisión estaba tomada. Campeones iría a las 22 horas para que todo el mundo lo viera y después veríamos qué hacía con el resto.

Si bien era un momento de mucha ansiedad, en ese momento sentí un gran alivio. Percibí, corporal y mentalmente, la sensación de que eso era lo que realmente quería hacer.

Después llamé a Adrián . Le comenté la decisión y lo cierto es que se puso contento, hasta eufórico. También su socio Fernando Blanco me llamó al rato para felicitarme por la jugada. En realidad ellos también se estaban jugando, pero con Gasoleros a las 21, Ca,mpeones a las 22 y Por el Nombre de Dios a las 23, si Campeones conservaba su rating , le dejaba un hermoso colchón de televidentes.

El segundo llamado fue a mi equipo. Se estaban yendo a comer y los alcancé por el celular de uno de ellos. Estaban enloquecidos, volvieron al canal sin almorzar, hicimos otra

conferencia y coordinamos todos los principales cambios, de promociones, de prensa, todo contra reloj, pues ya era viernes pasado el mediodía y había que hacer los cambios cuanto antes.

El tercer llamado –nobleza obliga-lo hice a Jorge Guinzburg para avisarle que La Biblia y el Calefón no iría a las 22 sino a las 23 y más corto. No le gustó demasiado, pero cuando le explique los argumentos unos días después, ya en Buenos Aires, lo entendió y no puso reparos.

Dediqué un rato más a los otros cambios necesarios. Finalmente Causa Común pasó de las 16 a las 19 horas y Agrandaditos que había empezado sin gran rating los sábados, pasó a los jueves a las 23 horas y ,después de Campeones, fue un éxito todo el año.

Cuando Walter Sequeira volvió de sus compras, pasado el mediodía, llamó a nuestra habitación y preguntó : ¿ Y, qué tal les fue en la piletta...alguna novedad ?

**EPILOGO:** Campeones fue un gran éxito a las 22 horas . El público premió al canal por tenerle respeto. Y el horario siguiente de las 23 horas tuvo ratings como nunca se habían dado en ese horario. El principal competidor, Telefé, retrasó sus lanzamientos, debió hacer cambios de horarios y pasó un año de muy dura pelea, como pocas veces antes. 1999 fue un muy buen año para Canal 13, se ganó dinero y se calentó la pantalla.

La decisión, que rompió todas las teorías, había sido acertada. Fue fruto de un trabajo en equipo, de respeto de los roles de cada uno , de estar atentos al deseo del público.

Y así se instaló una nueva posibilidad en programación:una tira a las 22 horas.

Finalmente diría que son los éxitos los que permiten generar nuevas teorías, nunca al revés.

La que sigue fue la grilla final de prime time, muy exitosa durante todo 1999.

	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIERCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>
19.00	CAUSA COMUN				
20.00	TELENOCHE				
21.00	GASOLEROS				
22.00	CAMPEONES				
23.00	POR EL NOMBRE DE DIOS	VULNERABLES	CAPTURADO POR LA CAMARA	AGRANDADYTOS	LA BIBLIA Y EL CALEFON



## CARLITOS

**-“ Yo soy el que la tiene clara papá....O miento ?”**

**Cualquiera que haya trabajado en Canal 13, entre la época de los cubanos y mediados de los 90, conoce esta frase y a quien la pronunciaba, todos los días, decenas de veces.**

**Era Carlitos, el de la puerta.**

**Un loco manso y un personaje extraordinario que conocía a todos los que trabajaban en el canal y que además “colaboraban” con él cada día cuando se cobraba.**

**Como en las cercanías de los mercados, como en los pueblos chicos, como en las estaciones, el canal también tenía su loco propio.**

**Durante muchísimos años paraba en la puerta ,de San Juan 1140 primero y luego en la de Lima 1261 y no había manera de entrar si antes no se hablaba con él.**

**Carlitos te paraba, entraras en auto o a pie y te disparaba su frase de ese día : “¿Sabés quien tiene la culpa de todo, papá ? Los milicos, la iglesia...pero me tienen miedo porque yo tengo la justa ...Miento ?” Siempre terminaba con su latiguillo: “¿Miento?”.**

**Y era mejor contestarle que no, que no mentía y que él la tenía clara, porque si no seguía argumentando toda la mañana ,enredándose cada vez más en explicaciones cada vez más complejas.**

**Lo que seguro Carlitos sabía mejor que nadie era el día de cobro. Nunca supimos exactamente cómo, seguramente alguien de contaduría o de personal se lo decía , pero Carlitos sabía y te pedía su cuota. Y todos , o casi todos , le dábamos. La mía era de 10 pesos. Y si un día no tenía cambio, no había problemas porque Carlitos me financiaba...”No hay problemas papá...dame eso y después me das lo que falta...o miento ?”**

**Y pasaba a atender a otro. Y los recordaba a todos aunque en su media lengua les cambiara los apellidos un poco. Yo era De Guillermo, Omar Dirrocco era Di Roico, Beatriz Blua era “la doctora”.**

Carlitos también hacía de mensajero comedido entre los que trabajábamos en el canal y hubo una época en que yo era uno de sus principales destinatarios.

El sabía que yo manejaba la programación y entonces, casi en un juego, muchos le decían : “Carlitos, vos que las sabés todas, decíle a De Guillermo que el programa tal no sirve más, que lo levante...o que haga tal cosa o tal otra.”

Por el año 96, se corrió el rumor de que levantaría Pan Caliente y entonces algunas de las chicas del elenco (Busnelli, Valenzuela ,Ballesteros) le pidieron a Carlitos que interceda por ellas ante mí para que no lo levante y las deje en la calle. El estuvo durante unos diez días interceptando mi entrada y diciéndome que “...son buenas chicas papá, tienen familia...levantá cualquier cosa, no hagás más novelas, son todas una porquería...”

En realidad, Pan Caliente no se iba a levantar, pero le seguí el tren, las chicas también hasta que un par de semanas después, una mañana al entrar, le dije: “Está bien Carlitos...las chicas van a seguir, pero lo hago por vos, eh ?”.” Está bien papá...es así como te digo, vos preguntáme a mí y yo te digo que hay que hacer.”

Carlitos se quedó contentísimo y por supuesto, les dijo a las protagonistas de Pan Caliente que él había arreglado el tema. Y por supuesto, les debe haber aumentado la cuota.

Claro que nuestro hombre también jugaba su personaje y tenía cintura y velocidad para el cambio.

En una época , seguramente porque alguien le había dado letra, todos los días me machacaba con que no había que producir más novelas y levantarlas todas. No había día que no me parara con ese tema.

Dio la casualidad que un mediodía después de almorzar con Gustavo Bermudez, este me llevó en su camioneta hasta el canal. Y allí frente al portón estaba Carlitos que me vio y nos hizo parar y le hizo bajar la ventanilla a Gustavo a quien, por supuesto,no reconoció.

Me ví venir lo peor y ocurrió.

Carlitos largó su andanada: “Papá, tenés que levantar las novelas...ya te dije, es tirar las plata, son todas una porquería.” “ Carlitos –le contesté.- Sabés quien es este muchacho ? Gustavo Bermudez, este está haciendo la novela más importante del canal...querés que lo raje ahora ?”

Entonces Carlitos, ni lerdo ni perezoso contestó: “Bueno, está bien...la novela de él dejála. O miento ?” Y nos dejó pasar.

**Carlitos, el de la puerta, fue una parte nuestra durante muchos años. Era uno más del equipo y, a su manera, también tenía su sueldo pagado por todos. Una especie de cooperativa donde todos sosteníamos esa locura mansa que, sin dudas, servía para descargar la nuestra.**

**Carlitos tomaba gaseosas, fumaba y no se sentaba nunca. Estaba en la puerta siempre, vestido prolijamente y en invierno con su impermeable de color indefinido del cual no se separaba hasta entrado el verano.**

**Era menudo y aunque parecía autoritario con su voz rasposa, no podía ser más tierno y memorioso.**

**Aunque mezclaba los temas tenía una memoria prodigiosa y recuerdo que, al volver Vaillant en los 90, lo recordó después de 15 años y se le acercaba a la mesa del Bar del Sur para darle su cháchara que el cubano escuchaba pacientemente.**

**Como dije al principio, cada quien en Canal 13 tiene sus anécdotas con Carlitos y otras que se fueron transformando en leyendas improbables.**

**Pero la más tierna de todas es a mi entender su ranking de los más pintones y más hermosos.**

**El ranking era así:**

- 1) Carlitos (él mismo)**
- 2) Antonio Prieto**
- 3) Gardel**
- 4) Gregory Peck**
- 5) Carlitos (él mismo de nuevo)**

**Cuando le preguntábamos cómo podía ser que él estuviera dos veces, Carlitos contestaba: “Es que después del cuarto...ya son medio medio,papá. O Miento ?**

**A fines de los 90, después de unas vacaciones, Carlitos dejó de aparecer. Nunca supimos más de él.**

**Donde esté supongo que sabrá que para muchos de nosotros es inolvidable y que sus dichos y anécdotas siguen recorriendo nuestra memoria. Y no miento.**

## **JULIAN NO ES INOCENTE**

**Sí, hablo de Julián Weich, un conductor versátil, cálido, tremendamente humano, al que uno relaciona siempre con la solidaridad, los sentimientos más nobles y que nos ha emocionado hasta las lágrimas con los sueños de SORPRESA Y MEDIA.**

**Ese Julián no es inocente y aparte de gestar, presentar y hasta producir buenas acciones, de ser el embajador de UNICEF en Argentina, también es capaz de actos un poco menos nobles. Doy fe.**

**Creo que fue a fines de 1994, con el verano ya encima y mientras transcurrían días muy acelerados porque estábamos a punto de lanzar la programación de verano.**

**En esos días, una Dirección de Programación es un hervidero. Están los nervios propios más los de todos aquellos que están por debutar.**

**Todas las crisis aparecen en esos momentos y suenan los teléfonos todo el tiempo, se superponen las reuniones y todo es caos. Uno no está lo que se dice concentrado en un solo tema. Más bien está jugando simultáneas como en el ajedrez.**

**En un día así, Marisa, mi secretaria, me dice que Alejandro Piccinini (el Gerente de Producción), Walter Sequeira (Asesor Fílmico) y Edgardo Borda (Gerente de Producciones Externas), me tienen que ver urgente.**

**Le pregunto si no pueden esperar y me dice que no, que es ahora o nunca.**

**Abro la puerta bastante molesto y me dicen:**

**-Mirá...sería bueno que veas la apertura de 3.60 Todo para Ver, porque parece que Julián (Weich, su conductor) quiere hacer una apertura distinta y el productor está preocupado porque hoy lo vio venir medio raro.**

**-Pero nadie le preguntó qué quiere hacer ?, indago.**

**- Sí, todo el mundo, pero no quiere decir nada. Dice que está cansado de abrir siempre anunciando las notas del día y que va a hacer algo distinto.**

**-Bueno- dije –y ,señalando los 4 televisores que siempre tenía encendidos con volumen bajo ,- subí el audio del 13. Salí de la oficina para entregarle unos papeles y darle una indicación a Marisa y volví a entrar. Faltaban dos minutos para las 13 horas, cuando empezaba 3.60. Walter , Piccinini y Borda se quedaron conmigo mirando y otras caras que rondaban por ahí observaban mi oficina con cierto pánico. Uno no sabe cómo, pero en un canal todo el mundo se entera de todo o perciben cuando algo está por pasar.**

**Comenzó la apertura habitual de títulos, la imagen dio lugar a la música habitual, en la escenografía habitual y apareció Julián vestido como siempre y sonriente.**

**Nada raro ,salvo que había una silla en medio del estudio.**

**A partir de allí trataré de reconstruir palabras más o menos lo que escuché de boca de Julián:**

**-Hola...manga de atorrantes ¡ –grita Julián mientras se para sobre la silla.**

**Qué hacen ahí, rascándose en sus casas, mientras nosotros laburamos aquí como negros ¡ Y usted señora...qué pasa ¿ Le está haciendo los cuernos a su marido y después le dice que está muerta cuidando a los chicos y lavando los platos ?**

**Déjese de joder ¡...Saben qué ? Ya me tienen podrido. A sacarse las caretas.**

**Hoy vamos a hacer algo distinto...y al que le gusta bien y al que no, saben por donde me lo paso ? Por acá ¡- vociferó el increíble Julián, mientras hacia el gesto que usted se imagina, en un atroz primer plano.**

**El discurso seguía cada vez peor, pero no quise escuchar más. Salí corriendo de la oficina y le pedí a los gritos a Marisa que llamara al control central.**

**-Hay que sacar a este loco del aire, grité y mis ojos debían parecer los de un dibujo animado porque las personas que estaban en la recepción me miraban espantados.**

**Y ustedes qué hacen- le grité a Walter y a Piccinini- vayan al estudio y saquenlo de cámara, dónde está el productor que no pide un corte !Cuando por mi cabeza ya estaban cruzándose todas las sanciones del COMFER que nos íbamos a**

comer, más la destrucción de la imagen de Julián y mientras pensaba cómo nos íbamos a disculpar frente al público...empezaron a reirse.

**-Feliz Día de los Inocentes, jefe ! - dijeron a coro.**

**(Hoy lo recuerdo y no puedo creer que haya sido tan despistado)**

**Por supuesto, quería matarlos a todos, pero es justamente lo peor que uno puede hacer en estos casos. Y, por otra parte, yo no terminaba de caer. Acababa de ver a Julián en la apertura de 3.60 diciendo una barbaridad atrás de la otra y eso parecía no tener explicación.**

**Pero la tenía. Y era casi una superproducción.**

**Todos los canales tienen un canal interno, que puede manejarse desde el control central. Por ese canal, uno puede ver lo que se está grabando o ensayando en un estudio, aún cuando no esté saliendo al aire.**

**Julián y la gente de producción, con la complicidad de gente de mi area, habían grabado más temprano una apertura falsa. Sincronizados con gente del control central, dispararon la cinta simultáneamente con el comienzo real de 3.60, pero en el televisor de mi oficina se vio nada más que la imagen de la cinta grabada y no la apertura que realmente salió al aire.**

**Mi único consuelo fue que lo mismo –y simultáneamente- le hicieron a Carlos De Elia, el Gerente de Informativo, cuyas oficinas estaban a menos de 20 metros del estudio de 3.60.**

**Realmente una joyita.**

**Al terminar el programa, Julián pasó por mi oficina para gozar los detalles de la broma.**

**No le dije “Feliz Día de los Inocentes”. Le dije otra cosa.**

**“UN DIA,UN MUNDO,UN MILLON DE  
POSIBILIDADES”**

**Bajo esta frase se lanzó en todo el mundo el proyecto de El Dia del Milenio.**

**Fue y seguirá siendo por mucho tiempo, el programa más importante y extraordinario que realizó la televisión mundial.**

**Participaron en él, las principales 80 emisoras del planeta en forma simultánea, mostraron durante 26 horas ininterrumpidas el máximo nivel artístico que cada país era capaz, desde lo más espectacular a lo más sencillo y conmovedor, y fue visto por 2 mil millones de personas en todos los rincones de la tierra.**

**Fue también un alarde tecnológico como quizás no vuelva a repetirse, ya que debió utilizar prácticamente todos los satélites y sistemas de comunicaciones disponibles para señales televisivas.**

**La explicación de tal esfuerzo y tal resultado está seguramente en la oportunidad histórica de una idea que fue muy compleja de realizar pero era muy sencilla en su génesis: que todo el mundo pudiera verse reflejado en el momento del cambio de siglo:la ansiada llegada del año 2000.**

**Este hito seguramente figurará en la historia de los medios de comunicación y se lo verá de mil maneras, se lo estudiará y será el único referente global para otras experiencias que puedan hacerse en el futuro.**

**Lo que hoy pretendo contarles es simplemente cómo se vivió desde adentro, qué escollos debieron sortearse y qué fue lo que hicimos desde Canal 13 de Argentina, como parte de ese memorable consorcio internacional que fue El Día del Milenio.**

**Conocer esta trastienda quizás pueda ayudar a cualquiera que en el futuro se enfrente a la decisión de participar o no en un evento de gran trascendencia y tenga que definir si se será parte de la historia o se la dejará pasar.**

## COMO EMPEZO TODO

Creo que fue en el año 1995 cuando recibí el fax.

Aclaro que en una Dirección de Programación se reciben decenas de propuestas locales e internacionales, para adquisición de derechos o participación en eventos y la mayoría son descartadas. Por fax entonces y por mail ahora, uno figura en muchísimas listas de direcciones y cuando en algún lugar del mundo se les ocurre un proyecto con miras a tener cabida internacional, disparan envíos multitudinarios y no queda más remedio que leerlos porque nunca se sabe de donde vendrá algo realmente interesante.

Este fax lo enviaba la gente de WGBH, el canal público de EEUU y nos preguntaban si tendríamos interés como canal en intervenir en una transmisión global por el cambio de siglo. Describían con más entusiasmo que detalle cuál sería el espíritu: mostrar lo mejor de cada país en una transmisión múltiple. Se formaría un consorcio en el que, más allá de contribuir con gastos mínimos de organización, la principal contribución sería artística, en dos o tres segmentos representativos de producción local. La condición es que fueran de primer nivel, sin contenidos políticos, comerciales o religiosos y básicamente visuales y musicales, para que pudiera ser comprendido por públicos de cualquier lengua. Habían elegido un canal por país en base a sus antecedentes y teníamos un par de meses para contestar. Si decíamos que no, ofrecerían la posibilidad a otro canal argentino.

Si decíamos que sí y lograban una masa crítica de otros participantes internacionales, firmaríamos un contrato para sumarnos al consorcio y debíamos ponernos a trabajar ya. Eso incluía participar en reuniones en distintos lugares del mundo.



Me pareció interesante pero un proyecto desmedido en su aspiración y por otro lado yo no tenía muchas referencias de este canal que proponía la idea. Pero por alguna razón no tiré el fax. Lo guardé y cada tanto lo veía en la pila de los asuntos pendientes.

Me iba creciendo la sensación de que si ese proyecto era posible sería maravilloso estar y que no habría muchas posibilidades de algo similar. Pero también se me hacía cuesta arriba tener que enfrentar al Directorio con un megaproyecto que ocurriría dentro de 4 años y seguramente con un presupuesto importante y tener que tratar el tema en medio de los mil problemas que habitualmente hay en un canal argentino. Eso de proyectar con tanta anticipación no es muy común en nuestra tierra. Así estamos también. Al mes me reiteraron el fax apurando una respuesta. Entonces decidí compartirlo con Walter Sequeira. Walter es asesor fílmico del canal, el Gerente de Programación de VOLVER y un profesional con una especial sensibilidad para lo que sea gran espectáculo o proyectos de trascendencia, un admirador de Disney, de Spielberg, de las grandes comedias musicales y de los grandes eventos.

En realidad, yo estaba buscando un socio.

Y lo encontré: Walter se emocionó hasta las lágrimas y dijo que no podíamos no estar en eso. Después también lo consultamos con el Ing. Eduardo Bayo, responsable técnico del canal y le encantó el desafío.

No necesitaba más, ellos dos me impulsaron a tomar la decisión y luego fueron a través del tiempo los dos lugartenientes imprescindibles para llevar adelante el proyecto.

Lo presenté en el Directorio. Por supuesto me miraron raro pero, como faltaba tanto y había otros problemas urgentes a tratar, dejaron correr la cosa, seguramente para no entrar en conflicto en el momento.

Le contestamos a la gente de WGBH que, en principio estábamos interesados, pero que necesitábamos más información. Que contaran con nosotros en esta etapa.

**No fuimos los únicos. La BBC del Reino Unido, ABC de EEUU, la Televisión Francesa, la australiana y los japoneses ya se habían subido al proyecto. Había dejado de ser una idea alocada, un sueño irrealizable.**

**Pero seguía siendo un sueño. Y los sueños necesitan de soñadores que además sean ejecutores entusiastas para que las cosas se hagan realidad. Y esto necesitaría de todo el canal sin distinción de áreas. Comunicué entonces al consorcio que Walter Sequeira sería el productor ejecutivo, Eduardo Bayo el productor técnico y yo mismo- por única vez en mi carrera- sería el productor general de El Día del Milenio en la parte argentina.**

## **MANOS A LA OBRA**

**A partir de nuestra aceptación las idas y vueltas de faxes y mails fueron en aumento. Y también se comenzaron a realizar algunas reuniones internacionales. Primero, aprovechando las ferias de televisión, básicamente el Mip y Mipcon, en Cannes, Francia lo que daba lugar a que se encontraran tanto los americanos como los europeos y asiáticos. En la primera de ellas recuerdo que éramos muy pocos: Unos veinte como mucho y se trataron sobre todo temas técnicos que eran muy complejos porque implicaban entrelazar el mundo simultáneamente y nunca se había hecho, más allá de la experiencia con los mundiales de fútbol por ejemplo, pero nunca durante tantas horas, con tantos países y con cambios cada aproximadamente 5 minutos.**

**En marzo del 99 ,ya en el año crítico, los grupos se dividieron. Los americanos tuvimos una reunión en Boston, en la sede de WGBH , los europeos en Francia y los asiáticos en Sidney, Australia.**

**La idea era ir mostrando ya qué haríamos cada uno. Teníamos que diseñar y producir 3 segmentos. Que fueran en vivo o que lucieran como vivo y uno de ellos sería el que mostraba la llegada del año 2000 en el momento preciso de la medianoche y, obviamente, ese era en vivo sí o sí. Los otros dos segmentos irían en distintas partes del día.**

Walter Sequeira, entusiasmadísimo se puso a trabajar y a tirar ideas. Yo había bajado una línea que me parecía la más razonable. Sabíamos que muchos otros países contaban con grandes eventos que eran organizados por los respectivos gobiernos y que muchos tendrían lugar en monumentos característicos: La Torre Eiffel, la Plaza San Marcos en Venecia, las pirámides de Egipto, Times Square en New York. No podíamos competir con eso.

Me pareció lógico que nosotros nos inclináramos por nuestras bellezas naturales y por nuestros mejores artistas. Además, a nivel oficial no había nada realmente planeado y la financiación de nuestros segmentos debía ser propia.

## **DEL DICHO AL HECHO**

Con Walter teníamos bastante claros los dos segmentos diurnos: Uno en el glaciar Perito Moreno y otro en las Cataratas del Iguazú. En cuanto a la música, un requerimiento importante, enseguida pensamos en Lito Vitale porque podía abarcar cualquier género y componer un tema propio como muchas veces lo había hecho para programas del canal. También pensamos en Mercedes Sosa, en Alejandro Lerner y en Julio Bocca y Eleonora Cassano. Un componente importante en la decisión era que todos estos artistas se llevaban bien entre sí, se respetaban y, a su vez, eran representativos del país y gozaban de gran prestigio. Pero mostrar visualmente las bellezas del glaciar Perito Moreno o las Cataratas del Iguazú no era tarea sencilla.

Recurrimos a otro amigo talentoso: Carlos Sorín, un cineasta que, además, ama nuestros paisaje y la aventura.

Todos ellos dieron un sí rotundo y conmovedor. Es impresionante como los grandes artistas vibran con una propuesta épica y representativa del país cuando el objetivo es claro y lo merece. Todos ellos dejaron compromisos, aportaron más de lo que les pedimos y cobraron cifras irrisorias comparadas con sus cachets habituales.

El mismo Sorín alquiló a su cargo una cámara especial para tomas aéreas, montada sobre un helicóptero y cuyos camarógrafos debieron venir de EEUU. Además fue la primera grabación en alta definición de la televisión argentina. El clima generado en el equipo creativo y de producción fue maravilloso. Pero subsistía un serio problema: el bloque central de la medianoche. Que debía ser en vivo, con gente en la calle y un show que tuviera la magnitud que el evento requería. Pensamos que debía ser en Buenos Aires y en el Obelisco y con tango, ya que en los dos bloques anteriores habíamos mostrado bellezas del interior. Walter con un pequeño equipo de jóvenes colaboradores-Julián Rodríguez Montero entre ellos- había dejado volar la imaginación muy alto. Una de sus ideas era generar una especie de apagón selectivo en varios barrios de Buenos Aires, con la colaboración de la gente, de tal modo que un satélite meteorológico pudiera tomarlo con una cámara y se viera iluminado sólo el número 2000. Otra idea era construir un monumento conmemorativo en algún lugar del país, compuesto por pequeños bloques de cemento, cada uno con el nombre de una persona. La gente podría comprar sus bloques y estarían para siempre sus nombres en el monumento que además, se autofinanciaba. Para el gran acto de medianoche se había pensado en un espectacular escenario rodeando el obelisco. El grupo de La Guardia descendería volando desde el Obelisco. Un gran espectáculo de tango en el escenario, con Julio Bocca y Eleonora Cassano. Y, en la calle, miles de parejas del público, también bailando al son del dos por cuatro. Todo sería visto a lo largo de la 9 de Julio a través de pantallas gigantes y, como gran final, un espectáculo de fuegos artificiales que cubriría desde el Ministerio de Obras Públicas hasta el mismo obelisco. Realmente grandioso. Pero no podíamos hacer eso solos. Ni económica ni organizativamente. Y a mí como productor general me tocaba el antipático rol de ser el abogado del diablo de esa idea: Sin el apoyo de la Municipalidad o de algún ente gubernamental eso era imposible. Y me surgían además dos preguntas clave: En el resto del mundo, es

**bastante habitual salir a las calles para festejar fin de año, pero no en Argentina. Iría la gente al evento como para cubrir la 9 de Julio, abandonando sus casas en el cambio de siglo ¿ Y si efectivamente iban , cómo controlar la seguridad en una Buenos Aires que ya mostraba claros signos de peligro en las calles ?**

**Convocamos a gente de la Municipalidad y les contamos la idea, dado que además el evento generaba una tremenda exposición de Argentina frente a la audiencia mundial más grande de la historia y era una apetecible vidriera para el turismo.**

**Concurrió a esa reunión Cecilia Felgueras, ascendente figura política del Intendente De la Rúa y candidato presidencial.**

**Se mostraron muy entusiasmados, aportaron más ideas y dijeron que todo era posible, que podíamos confiar en la seguridad y hasta que podríamos buscar juntos sponsors para el evento, que ayudaran a financiarlo.**

**Con esa expectativa, presentamos esa idea para el segmento de medianoche, en la reunión del consorcio en Boston. Hasta hicimos un breve video con dibujos mostrando cómo podía resultar. Los otros países quedaron deslumbrados y nos felicitaron efusivamente. Estábamos en carrera.**

**Pero ese maravilloso segmento jamás existió.**

**Cada vez que tratamos de concretar los detalles con la gente de la Municipalidad, no encontramos respuesta. Hubo alguna otra reunión presionada por nosotros donde las promesas seguían pero las concreciones no. Y corrían las semanas y los meses y la responsabilidad seguía siendo sólo nuestra. Hubo elecciones presidenciales, ganó De la Rúa y llegó un momento en el que comprendí que aquellas promesas, a las que en algún momento la gente de la Municipalidad sumó la idea de construir un faro en la Costanera diseñado por el Arq Pelli y que se inauguraría ese día, nunca se harían realidad.**

**Me comuniqué con el consorcio y les dije que cambiaríamos ese segmento. Nos pusimos a pensar como locos en cómo reemplazar aquello con algo igualmente trascendente, en vivo, al aire libre, con convocatoria popular y de gran vuelo artístico.**

**Surgió una idea loca pero fascinante. Hacerlo en Usuahia , la ciudad más austral del mundo. Pero todo debía ser contra reloj. Y lógicamente la operatoria era más complicada pues había que trasladar toda la técnica y la artística hasta allá. Pero como dije unos párrafos antes, estos proyectos funcionan cuando hay gente que sueña y ve más lejos que el común. Y cuando esa gente pone ganas y manos a la obra.**

**El segmento central de medianoche finalmente se hizo en Usuhaia porque un grupo de gente lo hizo posible: Matías Alonso, productor ejecutivo de eventos del canal fue a Usuahia con un equipo de nuestra gente, les explicó la idea y les dijo qué colaboración necesitábamos: Básicamente el canal ponía toda la artística ,los equipos de transmisión y la salida al aire internacional. Pero necesitábamos alojamientos, catering, un gran escenario, camarines y la colaboración de toda la ciudad para que esto pudiera hacerse. El intendente Garramuño, sus colaboradores en turismo y todas las fuerzas vivas de Usuahia , los hoteles, los bomberos, todos pusieron manos a la obra. Y nuestros equipos, con Matías Alonso, Eduardo Mazzitelli (el director de cámaras) , Alejandro Piccinini, gerente de producción y Carlos Dominguez a cargo de la difusión del evento trabajaron incansablemente para que fuera posible el gran show. La gente de la lejana Usuahia hizo posible lo que Buenos Aires no pudo. Faltaba decirle a Julio Bocca , a Eleonora Cassano y a Lino Patalano, su representante que el show se haría en Usuahia ,con temperaturas bajo cero y no en Buenos Aires. Julio, que había dejado de lado contratos en el exterior para estar en esta transmisión representando a Argentina, dijo simplemente que sí, que le gustaba incluso más y que no se lo quería perder. En una reunión en un privado de Clarks de Sarmiento, terminamos de acordar cómo sería el show. Carlos Sorín ya estaba filmando en el glaciar con Lito Vitale y el coro de Lopez Puccio**

**Luego fue a las Cataratas con Mercedes Sosa y Alejandro Lerner más un coro de chicos misioneros . No hay imágenes más hermosas de esos dos lugares de Argentina que las que Sorín y ese equipo lograron.**

**Lito Vitale compuso un tema maravilloso para identificar la transmisión y lo interpretó, con el coro cantando sobre el glaciar, mientras lo sobrevolaba un helicóptero filmando todo.**

## **EL DINERO, SIEMPRE EL DINERO**

**Con el proyecto lanzado, en producción y el compromiso con el consorcio internacional sin posibilidad de vuelta atrás, un negro día a mitad del año 99, recibí la orden de bajarnos de El Dia del Milenio porque los costos no iban a cerrar.**

**Durante 48 horas, el sueño estuvo muerto.**

**Pocas veces sentí tanta desilusión e imaginé la que sentirían todos los involucrados cuando les comentara que no se haría aquella maravillosa odisea.**

**Perdido por perdido, tuve una última reunión donde expliqué porqué no deberíamos bajarnos de ese proyecto. Este era uno de esos momentos en que alguien debe decidir que un medio de comunicación no es un negocio más y que tiene algunos fines que van mucho más allá de una rentabilidad puntual .**

**Seguimos adelante, pero con el compromiso de conseguir los sponsors. Mucho nos ayudó la gente de Relaciones Institucionales del Grupo Clarín.**

**Y nuestro Departamento de Comunicación e Imagen realizó uno de los mejores trabajos de su historia, difundiendo el evento, explicándolo ante agencias y anunciantes y haciéndoles entender la trascendencia. No era el 99 un buen año económico y debimos hacer alrededor de 20 reuniones mostrando videos, informando sobre la marcha del evento aquí y en el mundo, hasta finalmente lograr el objetivo.**

**Todo el operativo, que culminó en esas 26 horas de transmisión, costó alrededor de 2 millones de dólares, gastados a lo largo de unos dos años. Y teniendo en cuenta que hubo grandes colaboraciones, cachets más bajos que lo habitual, canjes y todo lo que fue posible para bajar costos.**

**Finalmente, la transmisión cubrió sus costos y dio ganancias. Esto, desde los números.**

Desde el punto de vista de imagen del canal, del país en el exterior y de la experiencia adquirida, la ganancia fue fabulosa para todos los que intervinimos.

## **RUMBO AL DIA D**

Mientras esto ocurría en Buenos Aires, el consorcio internacional, integrado ya por más de 60 países, se movía afiebradamente, era una organización monumental que, aparte, se hacía por primera vez. Todo era nuevo.

Ya a comienzos del 99, era claro que la posibilidad de organización excedía a la gente de WGBH y al creador de la idea Zvi Dor Ner. Fue por entonces que la BBC ofreció su colaboración operativa que fue decisiva para la realización del evento. El consorcio era dirigido entonces por Zvi Dor Ner, de unos 50 años, elegante, siempre de sport, firme y diplomático por WGBH y quien se ocupaba básicamente de la línea de contenidos, la alternancia de momentos espectaculares y otros más íntimos, del pase de un país a otro, de que a nadie se le ocurriera incluir mensajes políticos, religiosos o comerciales. Por el otro lado, representando a la BBC, Neil Eccless, un gordito simpático, amable, de camisa y corbata que cualquiera hubiera tomado por un oficinista, si no supiera que ,por ejemplo, había organizado en horas, la transmisión para el mundo de los funerales de Lady Di.

Había además, una pequeña legión de productores, coordinadores, no más de 7 u 8, que participaban en todas las reuniones. A su vez, cada país tenía su productor general, uno ejecutivo y uno técnico.

La última reunión duró 3 días y fue en Londres en instalaciones de la BBC, donde pudimos ver cómo estaban armando el control central del evento.

Eramos unas 300 personas, donde cada cual expuso qué haría, sus dudas, recibió instrucciones y se enteró de qué harían los otros. Fueron unas 12 horas de trabajo diario donde todo el tiempo se hablaba en inglés y uno debía acostumbrar el oído a las más disímiles pronunciaciones. Era una especie de ONU televisiva y una experiencia magnífica por el respeto mutuo que reinaba, por la impecable y firme tarea de los organizadores.



**Todos queríamos que saliera bien, todos sabíamos que era algo único y que no habría una segunda oportunidad. Se discutía lo esencial y en el resto directamente nos encolumnábamos con los responsables de la organización. Sabíamos que no había lugar para debatir temas menores. Ni lugar, ni tiempo. Un factor clave fue el diseño de comunicación entre todos por internet. A partir de ese momento, cada uno en cada país tenía una clave y entraba al site, poniendo en schedule una detallada versión de sus segmentos, con explicaciones y duraciones. Ese script internacional , que latía y se modificaba cada día y cada hora, era nuestra biblia común. Siguió funcionando y variando durante la misma transmisión, paralelamente a la línea de ordenes de Londres. No imagino cómo se podría haber hecho la transmisión sin internet y sin ese diseño de producción. Si cada uno hubiera tenido que comunicar sus contenidos y tiempos a los otros por fax, por ejemplo, hubiera sido un caos y jamás se hubiera llegado a tiempo.**

## **DOS CUESTIONES DE LIMITES**

**En esa reunión ultima en Londres, en octubre de 1999, poco más de dos meses antes de la transmisión tuvimos que sortear un problema difícil.**

**Obtener el segmento de la medianoche para el propio país era un tema importante, sobre todo si eran varios los países que compartían un mismo huso horario. En Europa fue difícilísimo porque eran muchos los países que se superponían. Finalmente, en una reunión de la región, acordaron una especie de ronda minuto a minuto que luego en el aire fue extraordinaria y fue encabezada por Francia.**

**En nuestro caso habíamos tenido suerte, pues el huso horario coincidía con Uruguay y con Chile. El representante uruguayo había dicho que no estaban en condiciones de un gran despliegue y que sólo harían un segmento, pero no el de medianoche.**

El representante chileno, en las reuniones previas, no había demostrado gran entusiasmo y como nosotros habíamos hecho una muy buena presentación en Boston, en el mes de marzo, la medianoche era nuestra sin grandes discusiones.

Comenzaba tres minutos antes de medianoche y culminaba 2 minutos después. Pero al llegar a Londres, nos encontramos con la sorpresa de que la delegación chilena había cambiado. Eran ahora 3 personas y parece que el gobierno chileno se había enterado de la magnitud del evento y que iban a tener una presencia muy pobre. Por lo tanto habían organizado algo mucho más llamativo y querían compartir la medianoche con Argentina. Pusimos el grito en el cielo, pues durante meses habíamos organizado nuestro evento, con sus idas y vueltas, pero ya teníamos el guión y los ensayos hechos, con la actuación de Julio Bocca en Usuhaia.

Nos parecía injusto hacer cambios ahora.

Pero el tema quedó planteado y para no llevar el caso a la reunión plenaria, los organizadores nos invitaron a sentarnos con la representación chilena a ver si llegábamos a un acuerdo. Al consorcio le interesaba si se podía hacer una medianoche compartida demostrando la unión de los dos países y preferían que no hubiera discusiones y menos a esa altura.

Parecía un chiste: Argentina y Chile, sentados a una mesa en Londres, solucionando un problema de límites frente al mundo.

Durante un almuerzo, entre dos reuniones, nos juntamos con los chilenos y del mejor modo posible, aunque fueron muy insistentes, les explicamos que a esta altura no podíamos cambiar, que llevábamos meses en el proyecto y que, si su anterior representante no había puesto objeciones, era inoportuno hacerlo ahora.

Finalmente y como un gesto de buena voluntad, acordamos lo siguiente: El segmento de Chile iría a continuación del nuestro y comenzaría con un espectáculo de danza. Les propusimos que al finalizar Julio Bocca su actuación (la versión de Matador, con el ballet argentino) lanzaría un pañuelo al aire. El número de ellos comenzaría con un bailarín recogiendo un pañuelo del aire, como un símbolo de confraternidad andina.

**Aunque les gustó artísticamente aceptaron a regañadientes. Finalmente, los organizadores aceptaron nuestra idea y quedó confirmada nuestra medianoche como exclusiva de Argentina.**

**Lo cierto es que, al salir al aire, Julio Bocca cumplió y lanzó su pañuelo al aire pero Chile tuvo algún problema y empezó unos segundos tarde, con lo cual se perdió el efecto.**

**Pero nuestra medianoche argentina salió completa y fue una fiesta extraordinaria.**

**El otro conflicto de límites fue, si se quiere, más gracioso y mucha prensa lo recogió.**

**También, claro, tuvo que ver con los husos horarios.**

**Desde que comenzamos a hablar del Millenium Day, siempre se dijo que esta gigantesca ronda de medianoches con el mundo recibiendo al 2000, comenzaba en Kiribati.**

**Kiribati es una pequeñísima isla en medio del Pacífico Sur, que por esas convenciones de la geografía está justo al lado del meridiano que marca el comienzo de un nuevo día para el planeta. Siempre todos descontamos que el gran evento comenzaba allí.**

**Pero al rey de Tonga no le pareció una buena idea. Tonga es otra pequeña isla, un reino, muy cercano a Kiribati pero que la seguía en el huso horario.**

**El rey de Tonga pensó que no podía perderse la oportunidad histórica de que su tierra fuera conocida por todo el mundo y entonces hizo algo muy simple:**

**Decretó el cambio de horario en Tonga, adelantó una hora los relojes.**

**Por eso, el célebre Día del Milenio, comenzó con imágenes compartidas entre Tonga y Kiribati.**

**Quizás hoy nadie las recuerde porque en ambos casos fueron imágenes muy sencillas y de escasa espectacularidad, comparadas con lo que siguió después en la transmisión y que deslumbró al mundo. Pero estoy seguro que, cada vez que recuerda su picardía, el rey de Tonga debe reírse para adentro.**

## **TERROR CON EL Y2K**

**Hoy, cuando no han pasado ni 3 años del comienzo del nuevo siglo –o, para no despertar polémica, de la llegada del 2000- pocos tenemos presente el terror, casi pánico que se había desatado durante todo el año 1999, por el temor a las fallas en las computadoras en esa peligrosa medianoche.**

**Se suponía que muchas de esas memorias, de esos chips, de esos software podían no tener previsto un año con tres ceros y eso podría generar un total descalabro, una especie de enloquecimiento global de ordenadores que podría paralizar o aún hacer que ocurran cosas peores en el planeta.**

**Durante todo 1999, sesudos expertos lanzaban teorías y miles de empresas vendían planes para controlar esa posibilidad. Nunca se sabrá –o sí, quién sabe- si fue un gran negociado generado sobre el miedo o si realmente existía alguna posibilidad de que el famoso Y2K ocurriera.**

**Bancos, empresas de todo el mundo dispusieron guardias especiales para esa noche por si el monstruo se desataba. Hubo hasta quien llegó a proponer que, para ese momento, todos los aviones del mundo deberían estar en tierra hasta comprobar si sus computadoras respondían bien al cambio de año. Esa idea fue desestimada cuando alguien preguntó si habían pensado en donde hacer aterrizar a todos los aviones del mundo. Parecería que no existe la posibilidad de tener lugar para que, por un rato, todos los aviones del planeta estén en tierra. Un lindo tema para una película catástrofe.**

**Lo cierto es que el temor también se instaló en el consorcio internacional del Millenium Day. Y era lógico, pues toda la operación, los enlaces, los satélites, hasta la más sencilla máquina de video tape y cualquier control central dependía de las computadoras.**

Los productores técnicos se consultaron entre sí, cada canal se comprometió a revisar todo su material técnico porque, obviamente, éramos una gigantesca cadena y, si uno fallaba, arrastraba al resto.

Hasta, finalmente, se creó una Gerencia Especial Y2K que estaría en Londres durante la transmisión, con un control central paralelo de emergencia, por si algo ocurría.

Todos seguimos adelante porque no podíamos dejarnos paralizar por el miedo. Pero lo cierto es que todos sabíamos que, si algo pasaba, en el primer lugar que pasaría sería en nuestra transmisión y que el mundo entero lo vería, se enteraría...y se desesperaría.

Cuando faltaba menos de un mes, nuestro ingeniero, Eduardo Bayo ya había hecho sus pruebas y me dijo: “Hugo, quedáte tranquilo. Al menos de nuestro lado, no debería pasar nada.” Le pregunté cómo sabía y me dijo que había hecho dos pruebas en el canal, creo que en un fin de semana. Había “engañado” a nuestras computadoras, haciéndoles creer que ya había cambiado el año...y todo siguió normalmente.

La otra opción era retrasarles los relojes, como si el siglo no hubiera empezado. Me pareció muy razonable e inteligente y además todos teníamos mucha confianza en Bayo. La ansiedad bajó un 50 %. Ahora, si algo ocurría, vendría de afuera, no sería culpa nuestra. Pero la verdad es que, en el fondo, los temores de todos seguían.

Finalmente, como todo el mundo sabe hoy, no ocurrió absolutamente nada.

Las computadoras funcionaron tan bien como siempre.

Es más, esa medianoche yo había dejado en casa, una vieja casetera grabando el programa. Ni se me había ocurrido que también ella, al fin y al cabo, se manejaba con un reloj interno que debía reconocer al 2000 y que podía fallar. Pero no falló ni siquiera esa vieja videocasetera.

El famoso Y2K fue un tremendo bluff.

El Día del Milenio se hizo sin problemas y el mundo siguió andando.

**EL DIA D**

Creo que nadie que trabajara en Canal 13 en el cambio de siglo olvidará ese día ni fue ajeno a El Día del Milenio.

De un modo u otro, todos colaboraron para que se haga realidad ese sueño y la adrenalina que circulaba ese día a la mañana era imparable. El último año y sobre todo los últimos meses habían sido de muchísimo trabajo. Y todos querían hacer algo.

Las secretarias, sobre todo las bilingües, hicieron turnos junto a las computadoras que nos traían segundo a segundo el script y estaban atentas en el control central y en el de programación para cubrir cualquier imprevisto.

Edgardo Borda, eximio director que ahora se desempeñaba como Gerente de producciones externas, pidió hacer algo “en la cancha” y dirigió las cámaras en el bloque de apertura con Cesar y Mónica Libonatti, un extraordinario camarógrafo, jefe en ese momento y retirado de los estudios, pidió ir a Usuahia a hacer cámara.

En un principio, temimos que al invitar a la gente a participar no les cayera bien porque, sobre todo a los de la noche, la necesidad de estar en el canal implicaba no ver llegar al siglo junto a sus familias.

Nos equivocamos. No falló nadie. Tampoco los conductores que se turnaban por tramos. El ejemplo lo dio la misma Mónica Cahen D’Anvers. Cuando la invité a transmitir con Cesar Mascetti la apertura y a recibir la medianoche en cámara lejos de quejarse, dijo...”Por supuesto ; Si estuve en la transmisión de la llegada del hombre a la Luna, esto no me lo voy a perder.!” Y allí estuvieron. Todos.

A cada uno le habíamos dado una síntesis de lo que se transmitiría para que pudieran ir estudiándolo. Y por línea de ordenes cada productor en turno, les anunciaba los cambios. Fuimos todo el canal un solo equipo, unidos como nunca. Transmitimos desde el estudio de Telenoche pues era el control con más capacidad de líneas de entrada. Y en los puestos de director y productor se turnaban y mezclaban gente del informativo con Roberto Mayo a la cabeza, con el batallón de artística. Habíamos hecho ensayos en los días previos y era muy

conmover como un director que entraba en turno dos horas más tarde, venía con anticipación para ver cómo funcionaba todo.

Y pasaron también frente a las cámaras Pancho Ibañez, Santo Biasatti, Luis Otero, Julián Weich, Silvia Martínez Cassina, Guillermo Andino, y Marley desde Usuahia .

Las imágenes que llegaban eran conmovedoras . Una andanada impresionante de una calidad artística difícil de igualar. Acróbatas descolgándose por los techos de la Opera de Sidney, Kiri Te Kanawa cantando en un amanecer de Nueva Zelanda, Nelson Mandela en persona recibiendo un homenaje de chicos negros en la que fue su prisión durante años. A medida que la gente veía las imágenes, desde las 7 de la mañana, los teléfonos no dejaron de sonar durante las 26 horas de transmisión. Hubo mensajes emocionantes ,entre sollozos, de inmigrantes extranjeros que veían su tierra llegar al nuevo milenio, de argentinos que jamás habían pensado en ver al mundo de este modo. Esa maravillosa comunión que se daba en los estudios, en el control y en cada uno de los 80 canales intervinientes se traspasaba al público y volvía con mensajes de agradecimiento.

El primer punto culminante se dio a las 13.25 cuando Santo Biasatti dio entrada en el aire internacional al primer segmento de Argentina con las imágenes de Lito Vitale en el Glaciar Perito Moreno y el coro dirigido por Lopez Puccio cantando, vestidos de etiqueta sobre el inmenso blanco del glaciar. Lloramos de emoción, con el control por primera vez en silencio.

Por eso, pudimos escuchar muy clara la voz del director Rob Hopkins en Londres cuando, al promediar el segmento dijo: “ Argentina, si me están escuchando, los felicito. Esto es maravilloso.”

A las 7 u 8 horas de transmisión el mecanismo, milagrosamente, parecía algo que hubiéramos hecho toda la vida. Pero la adrenalina no cesaba y cada imagen era una nueva sorpresa.

Otro pico a las 18 y 25, cuando entró el segundo segmento argentino con las imágenes de Cataratas del Iguazú y en ellas, cantando Mercedes Sosa, Alejandro

**Lerner y un coro de niños con el marco del Salto San Martín y la Garganta del Diablo.**

**Desde allí, todo pareció acelerarse porque a las 20 horas comenzó la ronda de medianoches en Europa. La torre Eiffel pareció lanzarse al espacio en un increíble show de fuegos artificiales , el Big Ben daba las doce en Londres y el Támesis se encendía en luces multicolores, el Papa bendecía desde el Vaticano y las imágenes saltaban de Alemania a Amsterdam a Edimburgo, algo indescriptible en palabras.**

**En los hogares argentinos, en restaurantes donde la gente se reunía, en clubes, en sedes de colectividades, en simples televisores o en pantallas gigantes, la gente siguió esta fiesta planetaria ininterrumpida y esperando el plato fuerte :la medianoche argentina en Usuahia, la ciudad más austral del mundo.**

**Si en Buenos Aires estábamos ansiosos y expectantes no quieran imaginarse lo que era aquello. Los dos segmentos anteriores habían sido grabados con anterioridad, pero esto era en vivo. Estaba el escenario ya armado, se había ensayado la noche anterior entre vientos muy fuertes y lluvia intermitente, la bahía estaba sembrada de fuegos artificiales como nunca se habían visto. Faltando una hora llamé al móvil y hablé con Alejandro Piccinini, nuestro gerente de producción que se había ido para allá a ayudar en lo que fuera. Lo que me dijo no era muy tranquilizante: Lluve de a ratos, hay 7 grados bajo cero y la gente de toda la ciudad está cubriendo el lugar desafiando toda inclemencia del tiempo. Crucemos los dedos.**

**Por un monitor pudimos ver el escenario que estaba siendo secado pues aún llovía.**

**Pensé en Julio Bocca, en Eleonora Cassano con ropa mínima bailando y haciendo su número y la verdad es que los admiré más que nunca.Si algo fallaba ahí, todo el mundo lo vería.**

**Pero era mejor no pensar. Fuimos con Susana -mi mujer y mi asistente personal “ad honorem” durante los 2 años que duró la gestación y realización de este sueño - con Eduardo Bayo que controlaba todos los enlaces y con Walter Sequeira al control central para establecer la comunicación con Londres y dar la**



orden a Usuhaia. Todo debía ser preciso pues las ordenes de nuestra región pasaban primero por Canadá y de allí llegaban a Londres. La señal lo mismo así que seguro habría un pequeño delay mientras las imágenes recorrían el camino de ida, subiendo y bajando de satélites, llegando a Londres y siendo redistribuidas al planeta.

Cinco minutos antes preguntaron si estábamos listos.

Usuhaia dijo sí, y empezamos el conteo. A las 23.55...al aire !

Julio y Eleonora salieron a escena, bailaron Tango 2000 con música de Lito Vitale.

Al terminar les acercaron dos copas de champagne y caminaron con ellas en alto hacia el borde del escenario, el público, olvidado del intenso frío hizo el conteo descendente: Diez nueve...ocho-----bienvenido año 2000 ; La bahía estalló en cientos de fuegos artificiales que iluminaron la ciudad por un minuto. Entró mientras tanto el ballet argentino y junto a Julio y Eleonora bailaron Matador de Los Fabulosos Cadillacs entre los aplausos y gritos de la gente de Usuhaia.

El final, cronometrado, fue a las 12.04 del nuevo milenio.

Aquí y allá, en Usuahia, en Buenos Aires, nos abrazamos, lloramos de alegría y de emoción, festejamos...y seguimos con la transmisión, claro.

Todo había salido bien. El esfuerzo había valido la pena.

A la una, Guillermo Andino tomó la posta y llegó la medianoche de Nueva York, las de Canadá, Brasil, Los Angeles, Méjico, el mundo siguió girando y el año 2000 saludando desde las pantallas.

Cerró la transmisión al otro día, a las 8 de la mañana, Santo Biasatti, con palabras conmovedoras. Fue para todos nosotros, un momento humano y profesional que jamás olvidaremos.

Por nosotros y por nuestras familias. Ellos, los que nos acompañaron en el esfuerzo de ese día y en todo el trabajo previo, los que pasaron el cambio de siglo en el canal, en mesas que todos sin distinción de jerarquía compartimos, los que estuvieron en Usuhaia lejos de sus casas, todos merecían un reconocimiento.

Por eso, creo que como caso único en la historia, pedí que en los créditos finales del programa, figuráramos no solo los que estuvimos trabajando sino también

nuestros familiares porque, sin su apoyo, el Día del Milenio, no hubiera sido posible.

## **EL DESPUES, LA HISTORIA**

- ◆ **El Día del Milenio hizo el rating más alto de la historia de la televisión argentina en un día de fin de año. Registró 9 puntos de promedio desde las 6.15 del día 31 hasta las 2 de la mañana del día 1ro. Un pico de 19.9 a las 13.25 en el primer segmento y otro de 19 puntos a la medianoche. Seguramente este último tramo tuvo mucho más, pero las mediciones no pueden registrar a aquellos que en gran número se hayan reunido en una casa que no es la propia, ni tampoco registró las pantallas en restaurantes o lugares públicos.**
- ◆ **El evento de Usuhaia fue la única reunión popular, al aire libre, importante que el país produjo para la fecha. Después de tantas promesas de quépodría hacerse en Buenos Aires, el ya presidente electo De la Rúa y su familia, decidieron trasladarse a Usuhaia para sumarse al festejo que nosotros habíamos generado.**
- ◆ **El evento, su producción y todo lo que lo hizo posible fue en base al esfuerzo privado. Las únicas colaboraciones fueron de la intendencia y la gente de Usuhaia y de Parques Nacionales en el Perito Moreno y en Cataratas del Iguazú.**
- ◆ **El Día del Milenio tuvo finalmente, más de 80 emisoras participantes aportando producción y unas 20 más que retransmitieron. Cubrió a todo el planeta, en todos los continentes y tuvo una audiencia de 2 mil millones de personas, 800 millones de ellas sólo en China.**
- ◆ **Ninguna de las emisoras intervinientes transgredió las reglas de no hacer menciones políticas, religiosas o comerciales aún cuando en los tramos en vivo eso hubiera sido incontrolable.**
- ◆ **Dado que las emisiones incluyeron actuaciones de artistas internacionales muy importantes, lugares que habitualmente no son mostrados o ceremonias**

**nunca televisadas, la mayoría del material emitido tenía derechos por solo 48 horas. Nunca más podrá ser visto en su totalidad. Cada emisora, Canal 13 también lo hizo, tenía derechos para luego reproducir sólo sus segmentos.**

- ♣ **Fue tal el entusiasmo que la transmisión generó en todas las emisoras participantes, que la primera intención fue repetir el esfuerzo al año siguiente. Tuvimos una reunión en Londres donde, eufóricos, evaluamos los resultados y analizamos la posibilidad de seguir haciéndola. En esa reunión y en otra posterior en Cannes, nos fuimos dando cuenta que era imposible volver a convocar tantos talentos y tantos esfuerzos –de canales y de países- sin un hecho tan convocante como fue la llegada del año 2000.**
- ♣ **Sin embargo, cualquier otro esfuerzo que se haga en ese sentido, necesariamente deberá encontrar en el diseño y en la operatoria de El Día del Milenio, los puntos de referencia para cualquier transmisión televisiva global.**

## **GUSTAVO Y ROMAY**

**A mediados de los años 80, yo trabajaba como productor ejecutivo en la productora radial de Fernando Bravo. Era responsable de un hermoso programa en la mañana de Radio Continental que se llamaba Agenda Ford.**

**Una noche, después de una reunión que terminó tarde, Fernando se ofreció a acercarme a casa con su auto. Al dejarme, en Billinghamurst al 2200 ,me comentó: “Ah, vos sos vecino de un amigo mio, Gustavo Yankelevich, vive justo acá al lado, trabaja en televisión, es el esposo de Cris Morena.” ”Mirá qué casualidad- le contesté. Algunas veces la ví a ella, me parece que guarda el auto aquí enfrente, en el mismo garage que yo.”**

**La charla quedó solo en eso, porque el nombre Yankelevich me sonaba, pero ni siquiera conocía la cara del tal Gustavo.**

**En ese momento, ni podía imaginarme que, algunos años después, ese tal Gustavo sería mi principal adversario en el mundo de la televisión donde, además, yo ni siquiera imaginaba que estaría trabajando.**

**Al comenzar los 90, sí supe quien era. Y aunque por los 80 yo ya sabía quién era Alejandro Romay, recién en los 90, empezó a tener otra significación para mí ese nombre.**

**De un modo u otro, quienes toman las decisiones de programación y artística en un canal, pasan a ser nombres directamente asociados con ese canal. Y es que, sus personalidades terminan indisolublemente unidas a lo que se ve en la pantalla.**

**Si alguien iba a Canal 9 a hablar algo de programación, iba a hablar con Romay (o con Alejandro, depende de la confianza que tuviera), si iba a Telefé, era con Gustavo.**

**Y si iba al 13, con Hugo .**

**Pocos nombres, pocas personas y, aunque compartiendo un mundo pequeñísimo, con muy poca relación entre sí. No es raro, siendo adversarios.**

No digo enemigos, porque creo que hay que ver a la televisión como un juego ;y “enemigo” –aunque muchas veces la prensa use esa palabra- suena demasiado dramática y no es cierta.

Es una relación rara, porque uno cientos de veces está pensando: “Qué hará Gustavo con ese horario ?” “Con qué saldrá Romay frente a este programa ?” Y sin embargo, uno no se sienta nunca con ellos, no cambia impresiones, no se pelea.

Son nombres familiares y lejanos a la vez.

Es que, en el punto de decidir, ellos están solos. Y uno está solo.

Sin embargo, poco a poco se va aprendiendo qué reacciones pueden tener, para dónde van con su estilo, qué se puede esperar de ellos.

No es decisivo finalmente, pero el ejercicio de entrenarse para anticipar la jugada del otro, siempre se tiene en cuenta.

Digo que no es decisivo porque creo que siempre lo más importante es tener claro el estilo propio y qué quiere conseguir uno con su pantalla. Ni se gana ni se pierde con las armas del otro sino con las propias.

Pero el adversario, sobre todo si se lo enfrenta por años, pasa a ser como de la familia.

Se le tiene bronca y ,por momentos, se lo admira. Es como el jugador de fútbol que, aunque sea sólo en privado, no puede dejar de admitir cuando otro jugador hace algo excepcional. Quién mejor para saberlo que otro jugador que también sabe lo que es estar en la cancha, con la presión de la tribuna, el resultado, los dirigentes, los compañeros.

Hay, con distancia, sin charlas...una cierta hermandad con el adversario.

Y si como alguien dijo, uno tiene la medida de sus adversarios, yo debo agradecer que me haya tocado en suerte competir contra Romay y contra Gustavo, porque son dos profesionales de muy especial talento y capacidad.

Muy distintos, claro. Y también me siento muy diferente a ellos.

Pero creo que eso enriqueció la lucha y las pantallas.

No me parece ético aquí ponerme a desmenuzar detalles de uno y otro, pues ellos no lo han hecho y no sería correcto que yo lo haga.

**En definitiva es la del público la opinión que importa.**

**Pero puedo decir que Alejandro Romay siempre me resultó impredecible. Difícil encontrarle un patrón de conducta que no fuera probar de todo, hasta las cosas más insólitas y en los horarios más insólitos. Un gran intuitivo.**

**Gustavo peleaba todas, horario por horario como quien siente que si pierde con un programa le va la vida. Y muchas veces, peleaba con el mismo tipo de programa, comedia contra comedia, humor contra humor.**

**Ambos también sabían correrse rápido en el momento de perder .**

**Con los dos fue un orgullo competir.**

**Y de ambos aprendí . En la televisión, si no se es necio, siempre hay algo nuevo para aprender.**

**No menciono aquí otros adversarios, no por quitarles mérito sino porque, a fuer de ser sincero, Romay y Gustavo fueron los dos más destacables y permanentes. Los dos, cada cual a su modo, crearon un estilo bien diferente al que impusimos en Canal 13.**

**Los demás estuvieron poco tiempo en sus puestos y sus canales no lograron entrar en la batalla del liderazgo, aunque por supuesto, también hubo logros y cosas que aprender de los muchos intentos que se hicieron en la década del 90. Finalmente, con Alejandro Romay no tuve más relación que dos o tres encuentros en 12 años y siempre fue con otra gente presente.**

**Con Gustavo en cambio charlamos varias veces. Los primeros encuentros fueron en convenciones o ferias de televisión, donde ambos –junto a nuestros equipos- concurríamos a ver material .**

**Saludo cordial. Algo de charla sobre lo que habíamos visto pero, por supuesto, escondiendo las cartas.**

**Después ,por teléfono, hablamos varias veces por un tema casi doméstico de la televisión: los invitados de un canal a otro. “ Dejálo venir al Chueco a Susana.” “Bueno, pero que Marcelo le dé la nota a Marley para Teleshov” “Después que Natalia estrene no hay drama por las notas, pero antes hay que respetar la exclusividad”.” Okey, pero decile a los de Versus que no manden cámaras al recital porque Luis Miguel es nuestro”.**

Fuimos celosos de las exclusividades y con un eq uilibrado fair play para las excepciones. Los dos canales teníamos figuras importantes y no era una cuestión de sacarse ventajas, pero tampoco entrar en el infantilismo de no prestarse a nadie, porque ambos necesitábamos del otro y las figuras siempre enriquecen las pantallas.

Debo decir que siempre que convinimos algo con Gustavo, esto fue respetado por ambas partes. Es un peleador, pero respeta al que tiene enfrente. Tiene código.

Y más allá de que mutuamente nos hayamos hecho algunas picardías, nunca tuvimos un conflicto grave.

Corriendo el tiempo y los años de competencia también es llamativo ver que nunca hubo grandes pases entre canales. No nos quitamos figuras importantes y ambos las teníamos. El único caso tal vez fue cuando Xuxa pasó al 13 y Tato Bores a Telefé, pero fue más producto de las negociaciones con los artistas que de una real puja entre canales .

Alguna vez nosotros llamamos a una figura de Telefé y ellos llamaron a figuras importantes del 13, pero no se concretaron los pases.

A medida que avanzó la década esto se acentuó. Y puede parecer extraño, porque esto no es habitual en el mundo de la televisión.

Sin embargo, tengo mi teoría al respecto. Creo que tanto Gustavo como yo, sentíamos una mayor satisfacción si ganábamos con un producto propio, algo nacido de las entrañas del propio canal, algo que se hubiera gestado en la propia pantalla. Y cuanto más clara se fue haciendo la diferencia de estilos , menos amenaza de “robo de estrellas” hubo.

Quizás sea solo una sensación, pero creo que ese orgullo por lo propio tuvo que ver.

Por último guardo entre mis buenos recuerdos de esta relación de adversarios, dos encuentros a solas con Gustavo Yankelevich.

El primero fue algunos días después de su renuncia a Telefé . Sentí que debía llamar para saludarlo y lo hice. Me invitó a tomar un café y dijo que quería contarme personalmente porqué había tomado la decisión.

Nos encontramos un día a última hora en el café del Plaza Hotel. Fue una charla tranquila, amable, no se habló ni de programas, ni de rating, ni de estrellas, ni de competencia. Simplemente me contó sus motivos, la nueva vida que esperaba tener y el por qué de esa decisión. Sentí que esa charla no fue solamente una gentileza sino también la posibilidad de hablarlo con alguien que había vivido una experiencia similar y que podía entender cosas que no todos podrían entender; el trabajo de un Director de Programación es fascinante, pero tremendamente absorbente y solitario y así como se obtienen extraordinarias experiencias , también se dejan otras de lado. Fue un buen gesto.

Pasaron meses sin que volviéramos a hablar.

Cuando se hace pública mi renuncia a Canal 13, en septiembre del 2002, uno de los primeros en llamarme fue Gustavo. Me dijo simplemente que quería saludarme, que no llamaba por detalles.

Pero me acordé de aquella charla cuando él se fue de Telefé y esta vez fui yo quien le propuse tomar un café para contarle por qué tomé la decisión de dejar el canal.

Como no conocía sus nuevas oficinas, nos encontramos allí.

Charlamos como dos horas. Y también fue bueno hacerlo, porque muchos de mis motivos solamente podría entenderlos alguien que estuvo sentado en un sillón parecido, en un tiempo parecido.

Nobleza obliga.



## **OH MARÍ!**

**La gente del espectáculo es muy mundana. Se da sonoros besos, efusivos abrazos en los halls de los estrenos. Se desean suerte en sus proyectos, que siempre son maravillosos. Lucen sus mejores galas , brillan y ,a simple vista, parece que todos se aman y están de fiesta siempre.**

**El observador avezado, sin embargo, detectará en esas mismas reuniones, algunas miradas que se esquivan, algunos cuchicheos, ciertos gestos que parecieran desmentir tanta felicidad.**

**Pasa en las mejores familias y es natural que así sea. Sólo que aquí hay cámaras mirando, registrando, tratando de descifrar las verdades aparentes.**

**Esto sucede en los lugares muy públicos. Pero si uno intenta hacer una reunión en su casa e invitar a bastante gente del espectáculo debe ser cuidadoso y prudente al máximo. Porque uno no sabe si en el pasado este director no se habrá peleado con aquella actriz (o actor), si este ejecutivo no le habrá rechazado un libro a aquel guionista, o si aquellos que compartieron un elenco, no terminaron enemistados por un tema de cartel o de libro o porque Tal dijo algo imprudente sobre Cual en una nota periodística.**

**Como en los buenos casamientos de familias numerosas, hay que ver a quien se invita y quien se sienta al lado de quien. Para que la fiesta no corra peligro, se entiende.**

**Lanzarse a una cena de unas 20 personas sin tomar estas precauciones es por lo menos peligroso.**

**Valga esta introducción para dar paso a la postal de una cena para mí inolvidable.**

**Aclaro que no he sido muy afecto a las fiestas del mundo artístico y siempre que concurrí fue en mi rol de Director de Programación del canal y con una misión**

precisa: una presentación de programación, un estreno de algún artista de la emisora, un homenaje a alguien querido.

Por lo demás, tanto a mi mujer como a mi, cualquier reunión de más de seis, nos parece una multitud.

Pero toda regla tiene sus excepciones y esta cena fue una de ellas.

Tuvo lugar alguna noche de fin de semana, a mediados de los 90. Una invitación a cenar en la casa del anfitrión, porque sí. Nosotros, los dueños de casa y algunos amigos más.

Con el anfitrión siempre habíamos tenido una excelente relación donde siempre lo personal quedaba aparte de lo laboral, corriendo por diferentes caminos. Digo esto, porque obviamente se trataba de una cena para pasarla bien y sin tensiones.

Los dueños de casa, digámoslo de una vez, eran el Tano Ranni y su mujer Silvia.

Y la promesa de El Tano es que ellos iban a cocinar una serie de especialidades que, de solo pensarlo, se hacía agua la boca.

Si alguien cree que la fama de Rodolfo Ranni como cocinero es un invento, ya puede ir pidiendo perdón. Es un estupendo actor y un magnífico cocinero.

Tanto él como su mujer, cocinan como los dioses. Son de esas personas que van ellos mismos al mercado, cocinan sin delegados, preparan la mesa, la sirven y – además, disfrutan con el disfrute de sus comensales.

Nueve de la noche más o menos llegamos. Champagne y unos bocaditos exquisitos para empezar. Mesa tendida en la galería de la casa, al borde del jardín.

Acogedora, linda, larguísima. Parece que seremos unos cuantos, pensé.

Como El Tano trabajaba en el canal, no me extrañó que, aparte de mi y mi mujer hubiera invitado a un par de ejecutivos más, porque el Tano se hacía amigo de todo el mundo.

Pero a medida que pasaban los minutos fue llegando más y más gente. Ni unos ni otros, sabíamos que los demás estaban invitados. Ni habíamos preguntado.

Así se fueron sumando Hugo Moser y Stella Maris Lanzani, Diana Alvarez, Cristina Murta, Juan Carlos Desanzo, Alberto Ure, Jorge Maestro y Alejandra Rubio, Sergio Vainman y Marilí Pugno, Edgardo y Beba Borda, Roberto Antier, más tarde llegó Ricardo Darín con Florencia Bas. Creo que no olvido a nadie. Todos, con sus respectivas parejas que, en general, no se conocían entre sí. Unos estaban trabajando en Canal 13, pero otros estaban trabajando en otros canales. El punto en común era que todos habían trabajado con Ranni en algún momento de sus carreras.

Cuando llegó el momento de sentarse, la invitación fue “cada cual donde más le guste.”

Mientras probaba unos buñuelos de bacalao que jamás olvidaré pensé que en algún momento podría estallar una chispa. O El Tano había previsto todo o entre toda esta gente, algún celo, algún recuerdo ingrato, alguna opinión encontrada, alguna envidia podía haber.

Pero el Tano y Silvia, su esposa, son estupendos anfitriones y eso siempre termina conduciendo el clima de la reunión. Si alguien se siente incómodo, a lo sumo se retirará temprano, pensé.

Aunque no todos teníamos confianza con todos, la recepción con champagne, la espectacular ciambotta, el jamón serrano, los langostinos frescos, las maravillosas ensaladas fueron predisponiendo el ánimo. Casi mágicamente, a medida que avanzaba la noche y El Tano y Silvia iban y venían con un plato más rico que el otro, todo el mundo fue dejando de hablar de cualquier cosa que tuviera que ver con nuestros trabajos. Ni ratings, ni cachets, ni competencias, ni chismes.... Rarísimo en una cena del ambiente.

No sé cómo pero afloraban recuerdos de la infancia, historias de inmigrantes, el fútbol, la moda... Cada vez todo se parecía más a esas cenas italianas, de mesas largas al sol, en plena campiña.

Serían algo más de las dos de la mañana y varias botellas después del comienzo cuando, sorpresivamente, aparece un muchacho joven con un acordeón y empieza a tocar clásicas canciones italianas.

Por supuesto, el Tano llevaba la voz cantante: O Sole Mio...Torna a Sorrento...Nessun dorma...y la extraordinaria Oh Marí ! , que descubrí esa noche mientras la cantábamos a voz en cuello( el estribillo al menos) y que, desde entonces, es para mí el himno de los Ranni.

Alrededor de las 4 de la mañana, después de los postres, de la charla, del canto...el Tano se apareció con una inmensa paellera, con unos memorables langostinos y una salsa que hubiera hecho que Pavarotti nos perdonará los excesos vocales de esa noche.

Seguíamos todos allí, nadie se fue...hasta los más satisfechos probaron ese manjar y ya eramos todos como de “la famiglia”.

Estaba por salir el sol cuando reapareció el muchacho del acordeón y alguien propuso “alguna que sepamos todos”.

Alguien podría pensar que terminamos con un aria de opera.Pero no.

La despedida, a coro, felices, hermanados, casi como niños, fue...La Gallina Turuleca.

Les dije al comenzar este relato: no fue una típica fiesta de gente de la farándula.

O sí. Qué importa.

Tócala de nuevo, Tano.

*PD: Un amigo, que estuvo esa noche y al que dí a leer esta breve historia, me recordó que, en un aparte, después de la cena, hubo un altercado que no pasó a mayores entre dos invitados. Entonces, también lo recordé. Pero desmerece la historia y rompe el clima.*

*Así que decidí mantener la edición como estaba. Borren ustedes también esta post data. No hay tiempo para volver a grabar esa escena menor que, además, afea el cuento.*

*Y de título vamos a dejar “Oh,Marí”, porque si le ponemos “La Gallina Turuleca” nos descubre el final y mata la sorpresa.*

*Está bien así como está. Va al aire .*

*Al fin y al cabo esto es televisión. Mandáale el capítulo a promociones !*

## **BLOQUE 3**

### **LA TELE ARGENTINA DE LOS 90**

## **LOS OTROS AÑOS DORADOS**

**Desde 1970 toda mi vida laboral transcurre relacionada con los medios de un modo u otro: Primero fue la publicidad, después la radio, ahora la televisión. Y si miro los años de “la tele” que van del 90 a fines del 2001, casi 12, creo que han sido muy ricos e importantes, a pesar de lo que muchos han pensado y escrito.**

**No me refiero a mis años o mi actuación en el medio específicamente.**

**Me refiero a la televisión argentina en general.**

**Recordemos que nuestra televisión nace en los años 50 con Canal 7. Esta década, la fundacional pone a la gente en contacto con el medio y todo es descubrimiento.**

**Se forman los primeros profesionales, nacen las nuevas estrellas o encuentran un nuevo ámbito las nacidas en la radio. Todo es inicial, todo es desafío, todo está por hacerse. Y se va haciendo.**

**La década del 60 ve el nacimiento de la televisión privada, ya que se suman Canal 9, Canal 13 y Canal 11. Es el advenimiento de la televisión competitiva, con todo lo bueno y todo lo malo. Los canales crean perfiles propios y los programas, los artistas y el negocio se multiplican. Tanto los años 50, como los 60 bien pueden ser considerados “años dorados”. Esto dura hasta el año 74, cuando los canales son estatizados.**

**Sobrevienen entonces 16 años donde todo parece quedar como está o aún regresar en el tiempo.**

**Salvo raras, loables y a veces heroicas excepciones (recordemos el ciclo Nosotros y Los Miedos) la televisión se estanca bajo cambiantes intervenciones que tienen que ver siempre con lo político y poco y nada con lo artístico. Existen programas exitosos y artistas descollantes, pero estructuralmente nuestra televisión se va**

tornando más ineficiente, más repetitiva y ajena al ámbito internacional de una industria que crece y se perfecciona día a día.

Así llegamos a la década del 90, donde los canales –excepto Canal 7, ahora llamado ATC- vuelven a privatizarse y se retoma el camino abandonado. en 1974.

Creo firmamente que la década del 90 será bien recordada, la televisión argentina creció mucho, quizás desprolijamente, pero hubo cambios trascendentes, pasaron cosas. Los 90 fueron los otros años dorados.

Yo mismo, por estar viviendo del aire, no tomé mucha conciencia hasta ahora. Pero sentado frente a la computadora y empezando a ordenar los pensamientos, es más fácil ir recordando los hitos importantes.

Cada uno de los ítems que mencionaré a continuación podrían dar para un breve ensayo en sí mismos. Pero sólo me propongo recordarlos, agrupados, para poder tomar conciencia de lo muchos que se hizo entre 1990 y 2001, años de crecimiento y transformación de nuestra televisión.

No casualmente detengo la cuenta en el año 2001. A fines de este año, se desata con toda la fuerza la crisis económica más grande que recordemos en Argentina.

Este desarrollo televisivo generado en los 90, comienza a trastabillar, a descontrolarse,

a perder su norte. Recordaremos algunos buenos programas del 2002, pero difícilmente recordemos crecimiento, transformación positiva, algún horizonte prometedor, una televisión que crezca.

Sea cual sea la televisión que nos espere en la primera década del siglo, será una nueva etapa. Que sea mejor o peor dependerá de qué consigamos hacer a partir de esta crisis. Pero lo que es seguro es que el 2002 será una bisagra entre dos tiempos televisivos, nacidos de dos economías absolutamente distintas.

Por eso, para recordar , para aprender o descartar, para reflexionar y decidir , quizás sea bueno enfocar por un rato nuestro zoom sobre estos últimos, ricos y prolíficos años.

Todo esto pasó en los 90:

## **LAS PRIVATIZACIONES, LAS VENTAS, LA**

### **INDUSTRIA**

#### **PRIVATIZACIONES**

**Es a partir de 1990, en enero, cuando Canal 11, desde entonces bajo el nombre de Telefé y Canal 13 vuelven a ser privados y se retoma una senda abandonada en 1974.**

**Unos años antes, en mayo de 1984, Alejandro Romay había recuperado su Canal 9 volviendo al ámbito privado.**

**Desde 1974, momento de la estatización de los canales, habían pasado más de 15 años en el calendario y, en cambio, creo que en la industria televisiva el tiempo se había detenido .**

**Viví de adentro la transformación de estatal a privado de Canal 13, que realizó Artear y créanme que fue un cambio de cultura fenomenal.**

**Sobraba gente en cantidades industriales, en la misma proporción que faltaba eficiencia. Como suele ocurrir en administraciones estatales, los que en gran proporción manejaban las cosas eran los funcionarios de carrera, mientras los interventores pasaban uno tras otro, según los vaivenes políticos.**

**Algunos, pocos, seguían trabajando por amor a la televisión, mientras otros muchos se dedicaban a controlar “quintas”.**

**El equipamiento había quedado detenido en el tiempo y los hábitos se repetían sin que nadie se atreviera a renovar, a arriesgar, a cambiar.**

**Los detalles llevarían a otro libro, pero lo importante es que se había perdido el tren.**

**Ni bien tuve oportunidad de viajar y tomar contacto con otras televisiones del mundo, noté que ese abismo se ahondaba. Nuestra televisión, que había sido de**



**gran calidad, pionera y pareja con el mundo, se había estancado. Tecnológica y profesionalmente.**

**Y la televisión, a diferencia de la radio que siempre es un medio más local, está íntimamente ligada al mundo. Se intercambian programas, formatos, ideas, maneras de producción, profesionales y tecnología que, además, se transforma a gran velocidad.**

**Esta nueva televisión privada, la de Canal 13 y Telefé debió subirse a un tren en marcha y, a medida que ponía prolijidad en la operación, debía aprender velozmente todas aquellas materias que el mundo había rendido hacía rato. Se hizo. No en un 100 %, pero se hizo.**

**Hubo reequipamiento tecnológico con inversión, se renovaron muchísimos profesionales y hubo continuidad en ejecutivos y en planes, cosa que hacía años no ocurría. Se comenzó a hacer una televisión de mejor calidad.**

**Este fue el primer hito.**

## **LAS VENTAS**

**La década del 90 fue muy movida en el mundo de las comunicaciones a nivel internacional.**

**Años de ventas, de fusiones, de fulminantes liderazgos y sorpresivas caídas. Años difíciles si uno quería saber cada día, qué compañía pertenecía a quien , qué competidor absorbió a quién y por cuánto tiempo.**

**No haré ningún detalle aquí al respecto, porque quizás al terminar de leer la página ya todo haya cambiado.**

**Al comenzar 1990, sólo ATC quedó en el Estado y los demás eran privados. En los años siguientes, ocurrieron cosas inéditas. En 1997, Alejandro Romay vende su canal a una empresa australiana (Prime Television), América cambia de dueño un par de veces (Eurnekian, Avila), Telefónica de España acaba comprando Telefé y el 9, que pasa a llamarse AZUL Televisión. Ya en el 2002,**

**AZUL es vendido por Telefónica a una sociedad integrada por Daniel Hadad, Fernando Sokolowicz y Raul Vijnosky.**

**Al promediar el 2002 sólo Canal 13 sigue siendo propiedad de su dueño original ,el Grupo Clarín, aún cuando la corporación admite a Goldman Sachs como socio en un 18 %. Pero esto no influye en nada en el gerenciamiento cotidiano.**

## **LA INDUSTRIA**

**No soy un experto en finanzas ni economía, pero puedo hacer un análisis de qué pasó con las pantallas en esos años.**

- ♦ **América buscó permanentemente el rumbo, en varias direcciones diferentes y no logró encontrar una personalidad definida, aunque tuvo algunos hallazgos en su camino generalmente basados en su diversidad periodística (Lanata,Hadad,Majul), en el humor con raíz en la actualidad (La Biblia y el Calefón, CQC, TV Registrada) y últimamente en programas de fuerte efectismo popular (Intrusos,Indomables,Moria Casán). América fue y es un canal en permanente inquietud, como al borde del ataque de nervios. Esa misma característica no le permitió dibujar un perfil permanente y reconocible por el público. Es como esas personas que siempre logran llamar la atención, pero les cuesta hacerse queribles.**
- ♦ **ATC, luego nuevamente Canal 7, vivió a la deriva, en permanente deficit, cambiando interventores y políticas y sin encontrar nunca el verdadero rol de un buen canal estatal.**
- ♦ **Canal 9, el gran exitoso de los 80, cuando era el único privado, tiene un buen comienzo de década, pero va decayendo paulatinamente, frente a la nueva generación televisiva propuesta por Canal 13 y Telefé. En 1997, ocurre lo inesperado: Alejandro Romay vende el canal que creó a su imagen y semejanza.**

Siente que el juego que se está jugando ya no es el que le interesa y, en una inspiración veloz –y creo que muy inteligente- vende Canal 9. Ya bajo el nombre de Azul, no logra crear una nueva imagen y estilo. Alternará entre el tercer y cuarto puesto de audiencia, lejos de los líderes, que acumulan la mejor audiencia y facturación. El 2002, con nuevos dueños, Daniel Hadad, Fernando Sokolowicz y Benjamín Vijnovsky, lo enfrenta al desafío de encontrar una nueva personalidad. Por de pronto, vuelve a llamarse Canal 9 y todo indica que intentará un perfil periodístico.

- ✦ El caso de Canal 13 y Telefé, los dos líderes de la década, es el fruto de dos concepciones del negocio diametralmente opuestas.

Telefé, que va cambiando en la composición de sus directorios, acentúa año a año una política que podría basarse en la frase :”Seremos primeros cueste lo que cueste”.

Costó más. Siempre sus presupuestos fueron mayores a los de Canal 13, tanto en producción como en artística. Los primeros socios desesperaban en ese canal que lograba altas cifras de rating pero requería más dinero aportado por los socios, cuando no cerraban los números. La respuesta – dicen – solía ser que “es cierto que hay que aportar, pero también es cierto que el canal multiplica su valor”.

Algo así como “engordar el ganado que se irá a vender”.

Canal 13 en cambio, busca el liderazgo, pero con la firme decisión de ser rentables. Y termina lográndolo con una pantalla que privilegia un público del mejor nivel adquisitivo y a través de muy buenos programas, pero de costos más controlados.

Finalmente, tanto Canal 13 como Telefé terminan haciendo un buen negocio, cada cual a su manera. Al venderse Telefé a Telefónica, logra una cifra importante, mayor en mucho a la inversión inicial, aunque los números del canal arrojan una importante deuda.

En cambio Canal 13 muestra al directorio del Grupo Clarín un balance más prolijo y acorde con el objetivo de seguir en el mercado siendo parte de un multimedios que no piensa en vender.

**Más allá de estos dos casos, hay que decir también que durante esta década, los números de operación de la industria en general, fueron en rojo.**

**Si se suman todos los canales, los costos y se comparan contra los ingresos, la industria gastó más de lo que obtuvo. Y aún teniendo en cuenta que Canal 13 dio superavit en la década.**

**Al ingresar al nuevo milenio, sin embargo, la historia será distinta.**

**La recesión produjo sucesivas bajas en la torta publicitaria haciendo casi imposible la rentabilidad, para todos los canales, exitosos o no.**

**La industria televisiva, como todas, está en crisis . Una gran crisis.**

**Se añorará – y mucho – la “rica” década del 90.**

## LA IRRUPCIÓN DEL CABLE

La televisión por cable ya estaba de antes, pero su principal expansión hasta 1994 se daba en el interior del país que así accedía a poder ver los canales de Buenos Aires, además de múltiples señales, toda una novedad.

Pero a partir de 1994, la expansión por la Capital Federal y Gran Buenos Aires, donde está el principal mercado publicitario, fue creciendo día a día geométricamente.

Paulatinamente los televidentes fueron desarrollando un nuevo hábito y ya nada sería igual. La televisión abierta sintió el impacto en la cantidad de audiencia y también debimos aprender un nuevo manejo de los contenidos.

Estas fueron las principales transformaciones:

- ◆ El cable desarrolló una audiencia propia. La mitad fueron nuevos televidentes o gente que miraba más horas. La otra mitad se la quitó a la televisión de aire.

Hoy, a comienzos del 2002, la suma de audiencia de los canales de cable supera ampliamente al canal de aire más visto. El rating de cualquiera de las señales más vistas, sin embargo, sigue siendo muy pequeña, aunque muchas veces superan a Canal 7, el único estatal. Tampoco el cable es aún un vehículo muy fuerte en facturación publicitaria, por los bajos ratings individuales, pero está creciendo.

- ◆ El aire va perdiendo parte de los que eran sus contenidos habituales en la década del 80, a medida que el cable ofrece buenas señales específicas: la programación infantil, los documentales, gran parte del deporte, la música y, en gran medida, el material fílmico ya que el cable lo ofrece antes que el aire y muchas veces sin cortes o con muy pocos.

Ya no existen en el prime time de la televisión abierta, salvo rarísimas excepciones,

las series americanas. Y las películas, aún las más importantes, dan ratings sensiblemente más bajos.

Aunque hay varios canales de noticias, los noticieros del aire resisten mejor el embate, seguramente por su capacidad de sintetizar en una hora un importante caudal de información y por sus figuras conductoras, más reconocibles por el público. Sin embargo, en casos de conmoción nacional o mundial, la audiencia de las señales noticiosas aumenta sensiblemente. En esos casos, la gente se acostumbró a no esperar al noticiero y un flash no le alcanza para satisfacer su ansiedad de enterarse.

- ♦ La televisión de aire, en defensa propia, se vio obligada a producir lo que el cable no puede – al menos por ahora – hacer. Más producción local, más eventos, más ficción, más inversión. Aún las señales de cable argentinas no pueden afrontar grandes costos de producción y su fuerte suele ser el material extranjero.
- ♦ El zapping es otra de las estrellas de esta década del 90 y las múltiples señales de cable lo impulsaron hasta el paroxismo. Todos aprendimos a hacer zapping, a mirar fragmentos, a elegir temáticas en segundos. Los niños y los adolescentes son expertos en mirar por lo menos dos programas al mismo tiempo y seguir ambas continuidades. Esta generación ya nace con una relación diferente con la televisión.

El zapping trajo como consecuencia una nueva estética y una nueva manera de contar, más veloz, más fragmentada, más de códigos, con menos tiempo para desarrollar climas o profundizar las cosas.

El Rayo, producido por Cuatrocabezas, es quizás el mejor ejemplo de estos cambios, por su edición y por su construcción y mezcla temática.

Pero el fenómeno abarca a la ficción también. Se edita más, hay más cortes, hay más situaciones desarrollándose en paralelo, más vertiginosidad.

Pónganse a mirar hoy una comedia cualquiera de los 80 y les parecerá lentísima.

Y si no quieren ir tan lejos, prueben con alguno de los éxitos de comienzos de los 90 y les sucederá algo parecido.

**Personalmente, me gusta el cine. Y me gusta verlo en el cine. Lo sigo haciendo pero desde que trabajo en televisión la mayoría de las películas que veo en el cine, me parecen lentas. Excepto las del tipo de Arma Mortal, Duro de Matar y ese estilo de acción pero, claro, esas son películas televisivas. Esas son las que podemos pasar varias veces en televisión y siempre hacen rating. Definitivamente, el cable y el zapping nos cambiaron la vida. La irrupción del cable , su programación segmentada y la transformación en el hábito de “cómo se ve”, fueron un cambio de los años 90 que llegó para quedarse.**

## **LAS PRODUCTORAS INDEPENDIENTES**

Como se menciona en el Bloque 2, en el capítulo **PRODUCCION INDEPENDIENTE O PROPIA**, la producción independiente existió siempre en nuestra televisión, por más que se produjera adentro de un canal.

Pero sin dudas, la década del 90 es la de su instalación definitiva y masiva y me alegra haber contribuido a ello.

Ese es uno de los atrasos que teníamos en nuestra industria y que el mundo ya había descubierto hacía rato, especialmente en EEUU.

Los independientes generaron especialización (en ficción, en entretenimiento, en deportes) y también nuevas formas de producir. Sumaron por ejemplo, a muchos jóvenes formados en el mundo del cine, hicieron un culto de la post-producción y aportaron creatividad y riesgo a las pantallas.

Fueron aprendiendo. A mediados de los 90, luego de la explosión generada por Polka llovían en los canales pilotos que nadie había pedido y que tampoco tenían lugar en las pantallas. Pero ya se aprendió.

Ahora se trabaja más en equipo con los canales, se pregunta, se camina de la mano.

Los años 90 terminaron con un buen lote de productoras independientes en el mercado y otras pujando por entrar.

Hasta han formado su propia cámara, **CAPIT** (Cámara Argentina de Productores Independientes).

El fenómeno sin embargo, todavía es joven. Hay quienes crecieron demasiado de golpe, quienes quedaron en el camino, quienes ya están pensando en exportar y quienes esperan la oportunidad para sumarse.

Pero lo cierto es que la producción independiente ya es parte de la industria televisiva argentina. Otro logro de la década del 90.



## **EL CINE EN LA TELE. Y VICEVERSA**

**La gente del cine y la de la televisión durante muchos años se han mirado de reojo.**

**Los del cine miraban a la televisión como algo menor y a su vez la televisión veía a los cineastas como gente algo presuntuosa. Para colmo, los del cine estaban acostumbrados a unos tiempos de realización largos e interminables para los hábitos televisivos lo cual los ponía además a un nivel de costos imposible para la pantalla chica.**

**Tengo el orgullo de haber puesto mi grano de arena para modificar esto, aunque sin dudas el mayor mérito hay que otorgárselo a aquellos del mundo del cine que decidieron correr el riesgo de probar algo nuevo e hicieron muy buenos productos para televisión y en tiempos y costos razonables. Más tarde, gente que estudió cine pero comenzó su carrera profesional en televisión, terminaría haciendo cine también.**

**Este es otro avance poco comentado pero que ocurrió en la década del 90 y básicamente sucedió en la pantalla de Canal 13.**

**El primer intento lo hicimos con una miniserie dirigida por Eduardo Milewicz, DESDE ADENTRO, con protagónicos de Juan Leyrado , Cecilia Roth y excelente elenco, en 1992.**

**Seguí en el 93, con otra miniserie que hicimos en dos temporadas, secuela de la película de Juanjo Jusid ¿DÓNDE ESTAS AMOR DE MI VIDA QUE NO TE PUEDO ENCONTRAR ?, protagonizada por Victor Laplace y dirigida por el mismo Jusid.**

**Ya en el 94, fue el turno de la productora ARIES –más cinematográfica imposible- capitaneada por Hector Olivera y Fernando Ayala, quienes aportaron un magnífico programa que tuvo dos años en pantalla: NUEVE LUNAS, con Oscar Martinez y Cecilia Roth. Siguió entre el 96 y 97, DE**

**POETA Y DE LOCO y ARCHIVO NEGRO, donde Rodolfo Ranni hacía un divertido y perspicaz inspector de policía, también con producción de ARIES. Para ese entonces, la productora POLKA ya sumaba a sus huestes a gente joven que provenía del mundo del cine o, al menos, de sus aulas. Se adaptaron rápido a la televisión y sus ritmos. Y de allí, entre otros, surgen Jorge Nisco y Daniel Barone que, finalmente, terminarán haciendo también cine en producciones de Polka.**

**La costumbre prendió y, al comenzar la nueva década, la gente del cine ya es bienvenida en televisión y viceversa: Bruno Stagnaro dirige OKUPAS, producido por Marcelo Tinelli, para Canal 7. Y también CUATRO AMIGAS, de Ideas del Sur para Telefé cuenta como director a Fernando Basi que había hecho sus primeras armas televisivas junto a Hector Olivera.**

**Juan José Campanella, hombre de cine con años de trabajo en Hollywood, vuelve a la Argentina y es el autor de CULPABLES, el unitario de Polka para Canal 13.**

**Y en el 2001, escribe con Fernando Castets la película EL HIJO DE LA NOVIA, que también dirige y se transforma en la quinta película argentina nominada al Oscar como mejor film en lengua extranjera.**

**La década del 2000 muy posiblemente abra una nueva puerta para el cine y la televisión. La fuerte devaluación del peso y la crisis económica, paradójicamente pueden ser una ventaja, ya que ha transformado a la Argentina en un país “barato” para producir. Y la producción de telefilms (películas hechas especialmente para televisión) son una posibilidad en la que no incursionamos hasta ahora y puede ser una gran oportunidad para el futuro.**

**De hecho, no sólo la televisión de aire se alimenta de telefilms. También lo hacen en gran medida las señales de cable, las satelitales y hay muchos títulos que se producen casi exclusivamente para video home o DVD.**

**Hace unos pocos años atrás, le preguntaron a un exitosísimo productor americano de series y miniseries, cómo creía que cambiarían los contenidos que él producía teniendo en cuenta la gran cantidad de señales que la gente podría**

**ver en sus hogares. Este hombre contestó algo sencillo: “Yo he tenido éxito cuando a la gente le interesó el cuento que yo les contaba. Y veo que es así desde el comienzo de la historia. Así que me preocuparé de seguir buscando historias que a la gente le interesen. La tecnología no es mi tema. A lo sumo mi productora tendrá que comprar algunos equipos más.”**

**No se equivocaba. Hoy, las tecnologías digitales siguen borrando los límites entre la producción cinematográfica y la televisiva.**

**El cine y “la tele” se amigaron en los 90.**

## **LOS CAMBIOS EN LA PRODUCCION**

**Ha habido muchos y se notan en la pantalla. Muchos de ellos fueron generados por el tremendo avance tecnológico en video, sonido y sus respectivos procesamientos, que otorgan infinidad de facilidades que no existían en décadas anteriores.**

**Otros no tuvieron que ver con la tecnología pero sí con una adecuación a hábitos internacionales que ya eran comunes en otros países y que no se conocieron aquí o no se adoptaron en la época de la tv estatal, previa a los 90.**

**Algunos de los más significativos fueron los siguientes:**

- ◆ **Cámaras mucho más livianas y sensibles, con sistemas de recolección (cintas de video) cada vez más pequeñas, permitieron salir más de los estudios o moverse con mayor agilidad dentro de ellos. Y en condiciones de luz para las que no hacían falta tremendas parrillas potentísimas. Algo similar ocurrió con la recolección de sonido, con pequeños micrófonos cada vez más direccionables y ubicables entre la ropa o un peinado apropiado.**
- ◆ **La post-producción, los efectos especiales, los centros de arte electrónico, las islas de edición cada vez más sofisticadas y veloces permitieron mayor creatividad y un nuevo ámbito de expresión para directores y guionistas.**
- ◆ **También ésta fue la década del adiós a la costumbre del guionista solitario, al estilo de Alberto Migré, Abel Santa Cruz o Hugo Moser quienes volcaban su talentosa inspiración en soledad frente a una máquina de escribir, mimeografiando (antes) y fotocopiando (después) el producto de su creación. Hoy todos los autores trabajan en equipos, nunca menores a dos y, generalmente, de hasta seis o siete con distintos roles y dependiendo si se trata de una tira o un unitario. Muchas veces estos equipos se contactan por internet y, por supuesto, son los diskettes los que viajan hasta la fotocopiadora.**

- ♦ **Las novelas o tiras importantes, que antes se llegaron a grabar en estudios de 400 metros cuadrados o menos, ahora requieren no menos de 800 a 1.200 metros y con más escenografías. Inclusive hasta se montan sets externos al canal o la productora prácticamente en cualquier lugar. Por ejemplo el garage de Panigassi en Gasoleros o, más espectacularmente, con la totalidad de los sets en escenarios naturales, como en Alén Luz de Luna que hizo Gustavo Bermudez en San Martín de los Andes.**

**La escenografía, los ambientadores y directores de arte crecieron muchísimo, acercándose a la verosimilitud del cine. Adios a las paredes de tela y a las puertas que, al cerrarse, movían todo el decorado.**

**Hoy, muchas veces las steady cam (cámaras en movimiento que, por un complejo mecanismo, no tiemblan ni oscilan, son como una mirada que recorre) se escabullen entre escenografías y decorados o recorren decenas de metros girando naturalmente alrededor de un grupo de actores que se desplaza, en exteriores o en interiores.**

- ♦ **Antes, un unitario y también una tira o novela se grababa con un único equipo de dirección y producción que destinaba algunos días a grabar en estudio y otros (mucho menos) en exteriores. Hoy es habitual tener dos o hasta tres unidades grabando en simultáneo. También lleva más horas grabar un capítulo si sumamos las horas-hombre de todas las unidades. Y también sale mejor.**
- ♦ **Esta década del 90, especialmente en los últimos años, también acercó el mundo de los formatos. Esto es pagar un canon (o fee) por la utilización de una idea que ya ha sido exitosa en otros mercados y acceder también al know how de su realización. Se utiliza básicamente en el género del entrenamiento, en los game-shows, algunos talk-shows y en los reality.**  
**Es una tendencia internacional y, si bien, en otras épocas también se pusieron en las pantallas nacionales ideas de otros países, el proceso era más precario por así decirlo. Alguien acercaba un video grabado del aire en otro país, un equipo lo miraba y lo “adaptaba” a la pantalla local, cambiándole generalmente el nombre.**

**Otro ejemplo para el archivo de la “viveza criolla”.**

**En los 90 nos hemos puesto mucho más serios en ese aspecto. Se paga el fee, se aprovecha la experiencia y eso nos da licencia también para pensar en exportar ideas locales, aunque hasta el momento no se haya tenido mucho éxito en ese aspecto.**

## **EXPORTAR: UN PASO AL FRENTE**

En la década del 90 y comienzos del nuevo siglo, la industria hizo un esfuerzo más grande y con mayor continuidad que nunca antes. Tanto Canal 13, como Telefé y luego Azul Televisión montaron departamentos de venta al exterior para intentar abrir mercados a sus producciones.

Concurrieron habitualmente con stands a las grandes ferias y convenciones: NATPE y los Screenings de Los Angeles en EEUU y a MIPCOM y MIP, en Francia.

Telefé hizo una importante inversión en ese aspecto, más que Canal 13, y su empeño y algunas novelas le permitieron obtener mejores resultados.

Ambos canales lograron colocar varios de sus productos pero, tratándose de producciones originadas en Latinoamérica, el producto estrella, el que empuja a los otros, siempre es la novela.

Y en ese aspecto aún estamos muy lejos de los grandes proveedores como Méjico, el hoy algo alicaído Venezuela, la incipiente y pujante Colombia y Brasil.

En muchas charlas con Jorge Enrique Vaillant, estupendo profesional, hijo de Jorge Ignacio y que gestó y organizó el Departamento de Ventas Internacionales de Artear, descubrí que si bien es cierto que se ingresó en varios mercados, muchos de ellos pagan muy poco por capítulo, a veces 200 ó 300 dólares por productos cuya producción costaba entre 25 y 50.000 dólares.

Sin embargo, el principal problema que traba nuestras exportaciones de ficción es otro y estoy convencido que puede y debe solucionarse.

No tenemos problemas de producción, ni con los actores, ni con la dirección y los que teníamos con los costos han muerto con la devaluación del peso.

Tenemos un claro problema de lenguaje. Los argentinos somos tremendamente duros en la manera de tratarnos, en los códigos que usamos para discutir, en la manera de plantear nuestras diferencias.

**A nosotros seguramente no nos parece raro, pero vistos desde otra cultura es por este lenguaje y forma de trato interpersonal que nos ven como agresivos, petulantes y soberbios. Y el espectador extranjero enseguida pone distancia. No le gusta.**

**Esto no es una teoría personal. Es experiencia pura.**

**Muchas veces me he sentado junto a Jorge Vaillant (hijo) en el stand de Artear en distintas ferias televisivas para ver junto a un cliente extranjero un producto nuestro que era muy exitoso en Argentina. En la charla previa, cuando le explicamos la historia y los ratings que hace, el precio por capítulo, la extensión de la novela...todo va bien.**

**Cuando empezamos a visualizar les gusta la realización, ven muy bien a los actores pero, tarde o temprano, llega el momento fatal: Un personaje insulta a otro, a veces hasta “cariñosamente”: “-Qué hijo de .....que sos ; Qué bien estuviste al decirle eso !”**

**Y a las dos escenas, otro personaje se enoja : “Pero ustedes son todos una manga de p.....” “Váyanse a la .....”.**

**Automáticamente, el cliente frunce el ceño. Siente a ese lenguaje ajeno, no lo ve como posible en su pantalla. Cómo lo va a poner a la tarde en su canal. Ni siquiera a la noche.En Colombia, en Méjico, en Perú....en ningún lado se habla así.**

**No se trata, como alguna vez hicimos en Argentina, de que los personajes se traten de “tú” forzando una naturalidad inexistente.**

**De hecho, hay que evitar el lunfardo, los localismos excesivos, el costumbrismo que los otros no entiendan. Pero aún en el caso del costumbrismo se puede ser más permisivos si la historia es atrapante.**

**El caso del manejo del lenguaje “a la argentina” es más grave.**

**Y muchas veces no es culpa de los autores. Los giros y frases que agregan los actores en la grabación – y que los directores dejan pasar- son los más peligrosos.**

**Lo he marcado muchas veces y la respuesta suele ser que si no se dice así la actuación pierde frescura o es menos creible. Esto no es cierto.**



**Un buen actor dice más con el gesto , el ademán o la mirada que con una mala palabra. Y nadie prohíbe un “carajo” bien colocado en una situación de tensión o en medio de un tiroteo, por ejemplo. Pero si el protagonista decide huir, bien puede decir “Vamos o nos matan a todos ;” en lugar de decir :”Rajemos o nos cagan a tiros “.**

**Alguien escuchó alguna vez una mala palabra en boca de Schwarzeneger , de Sylvester Stalone o de Bruce Willis ?**

**No se trata de transformarnos en otros. Una tira costumbrista argentina no dejará de tener éxito en el país si los personajes se tratan con algo más de respeto y hablan con palabras más comprensibles para el mundo.**

**Este, créanme, es el deber pendiente.**

**Y como ejemplo, baste saber que las novelas argentinas que más se han vendido al mundo, no tenían un lenguaje violento o agresivo. Me refiero a muchas de Andrea del Boca, Gustavo Bermudez, Luisa Kuliok o Natalia Oreiro.**

**Y aún cuando logremos solucionar este problema debemos saber que el ingreso al ámbito internacional es lento, necesita continuidad, viajar, estar y encadenar varios éxitos para realmente establecerse.**

**No se logró aún pero es un camino que no debería abandonarse, pues casi ningún país cubre internamente todos los costos de sus producciones importantes y , frente a la crisis económica argentina, esta es una salida que no debe dejarse de lado, sea por vía de la exportación o de las co-producciones.**

**La oportunidad está dada en el campo de las novelas y ,como dije anteriormente, para los telefilms.**

**La otra posibilidad es la de dar servicios de producción que son muy buenos en Argentina y que también hoy logran costos razonables internacionalmente.**

**Sin embargo y aunque falte mucho camino por recorrer, nunca se avanzó tanto como en la década del 90.**

## **RATING: LA VERDAD A MEDIAS**

**Lo leemos ávidamente cada día, lo comentamos, lo usamos para vender, para comprar, para tomar decisiones, pero no le creemos del todo.**

**El rating en Argentina es una brújula que no siempre marca el norte, al menos no lo marca con precisión.**

**Sin embargo, sus errores fueron mucho peores en el pasado.**

**En el BLOQUE 2, en el capítulo “LA CCMA Y EL MALDITO RATING”, hay un panorama detallado de qué pasó con las mediciones de rating en los últimos años.**

**El hecho destacable en los años 90 fue que a través de la creación de la CCMA, La Comisión de Control de Medición de Audiencias, se avanzó en el camino hacia un rating más confiable. Se avanzó más que nunca antes.**

**Se realizaron auditorías, se creó un Manual de Normas, desaparecieron dos medidoras, ingresó el people meter como método de recolección de datos y se mejoraron las tecnologías.**

**Todo lo descubierto y mejorado por la CCMA permite claramente sacar la conclusión de que nunca habíamos tenido un rating certero, diría que ni siquiera aproximado. Y que, dados los métodos que se usaban, el rating era fácilmente manipulable.**

**Por esta razón fue tan importante el avance logrado en los años 90.**

**Se comenzó a recorrer un camino que no se había transitado.**

**Aún así, hoy nadie pone las manos en el fuego por la absoluta certeza de los ratings que manejamos. Hay que seguir adelante.**

**Es un deber pendiente para nuestra industria televisiva.**

**Más aún cuando la multitud de señales que llegan a cada hogar piden más y más precisiones sobre el cambiante gusto de la audiencia.**

## **EL PUBLICO INGRESA A LA PANTALLA**

**En toda la historia de la televisión – y la Argentina no fue ajena a eso – hubo programas, básicamente entretenimientos , donde el público, la gente común, fue parte del show.**

**Hubo épocas de mayor o menor auge de estos formatos, pero como en EEUU, como en Europa, también en nuestras tierras hubo concursantes que, en algunos casos como en los programas de preguntas y respuestas, tuvieron su minuto de fama.**

**También hubo casamientos por televisión, concursos de cantantes –un ámbito donde reinó Roberto Galán – y hasta tribunas de opinión en épocas donde el talk-show todavía no se llamaba talk-show.**

**Pero nunca como en la década del 90 el público fue tan protagonista en la pantalla.**

**Es un fenómeno mundial. Atraídos por premios a veces suculentos, o sólo por ganar el minuto de fama –y si es varios minutos mejor- decenas de anónimos televidentes pasaron de un lado al otro de la pantalla chica.**

**El mecanismo se hizo válido hasta para contar las peores y más íntimas miserias. El fenómeno empezó con una revitalización de los concursos y los programas de entretenimientos, se expandió hasta llegar al patetismo incontrolable en algunos talk shows y estalló en muchos de los reality shows.**

**Más allá del gusto de la gente por ser reconocido por vecinos y amigos, por sentirse importantes, por lucir alguna habilidad , por ganarse desde un electrodoméstico hasta un millón de dólares o simplemente por ser saludado por Susana Gimenez o el famoso de turno, podría suponerse que este auge también tuvo que ver con una manera más barata de producir.**

**No siempre fue así.**

Es verdad que muchos de estos programas, especialmente talk shows y debates, son de producción más económica y por eso pueblan las programaciones de mañanas y tardes del planeta.

Pero programas como Expedición Robinson, Fort Boyard , el mismo Gran Hermano, no son baratos. Tienen producciones caras y complejas y son realizados por equipos muy especializados y con inversiones técnicas importantes.

A veces, como en Fort Boyard, estas inversiones y escenarios se amortizan produciendo para varios países. En otras no.

A medida que fue pasando el tiempo, dejó de ser suficiente el simple “trivial “ de preguntas y respuestas más o menos ingeniosas, un buen conductor y una escenografía clara y agradable.

Las escenografías crecieron y crecieron. Las rondas de eliminación fueron necesitando sofisticados software y distintas opciones de eliminación de los concursantes.

Y no cualquier concursante. Se comenzaron a hacer castings cada vez más exigentes, se los ayudó a vestirse, maquillarse, a sintetizar sus anécdotas y a exponerlas televisivamente, a mostrar sus familias y hobbies.

Finalmente, los reality ponen al televidente seleccionado en el lugar de un protagonista con todas las letras. Los castings no tienen sólo en cuenta la apariencia del concursante sino también su historia, sus habilidades físicas, su cultura, entrenamiento, perfil psicológico.

Cuando se elige un elenco para un programa de ficción, no se selecciona jamás entre tanta gente ni se tienen en cuenta tantos detalles.

En los reality shows, como en todo formato, los hay buenos y malos, interesantes y deleznales. Y todos pensamos: hasta donde se puede llegar ?

En lo personal, creo que quienes somos responsables de qué se pone en el aire , debemos saber que nuestro deber es generar un show que entretenga con las mejores armas. No se trata de tirar gente a la pantalla, porque a la propia gente le gusta y de paso bajar costos. Nuestro deber es generar show y eso requiere trabajo, talento, inversión y riesgo creativo.

Por otra parte, el hecho de que el público sea parte del show no tiene nada de malo, pero las personas merecen respeto, aún cuando estén dispuestos a perderlo por un minuto de fama.

Ellos no saben de eso, nosotros –los que hacemos televisión- sí sabemos. O deberíamos saberlo.

Frente al formato del reality las decisiones no son fáciles y hay que apelar al sentido común. Y ,una vez más, al estilo e historia del canal.

En mi gestión en Canal 13 tuve que decidir si inclinarnos o no por hacer un reality show. Por supuesto, yo conocía los formatos, especialmente el de Gran Hermano que, aunque muy exitoso no había sido el primero.

Horacio Levin fue quien me acercó la idea de comprar y producir el formato de SURVIVORS, que finalmente fue conocido en Argentina como EXPEDICION ROBINSON.

No fue una decisión rápida y charlamos mucho con Horacio del tema.

Personalmente yo descartaba el formato de Gran Hermano, me parecía un experimento con público y lo sentía como poco leal, tanto para la audiencia como para los participantes. Está bien que a todos nos guste espiar un poco al vecino pero esto era demasiado.

EXPEDICION ROBINSON en cambio tenía algo de épico, el desafío a la naturaleza, un ámbito extraordinario y la necesidad ,para la producción, de crear un show, que sigo creyendo que es lo esencial para quienes trabajamos en el mundo del espectáculo.

Otro punto que me parecía muy importante era el hecho de que en EXPEDICION ROBINSON, los participantes no eran observados las 24 horas (sólo de día) y que siempre sabían si una cámara los registraba, pues la veían. Lo que hablaban o hacían dependía de ellos y podían callarse o retirarse del campo de acción de la cámara y tener su privacidad, aún dentro de los límites del juego.

El otro punto fundamental es que conocía desde hacía años a la gente de Promofilm y estaba seguro que no había un equipo más cuidadoso que ellos para manejar con tacto, respeto y solvencia profesional un programa como éste.

**Era la misma gente que, durante años, había producido SORPRESA Y MEDIA, que siempre se destacó por el cuidado hacia los participantes, tanto de parte de Julián Weich como de aquellos que no aparecen en cámara.**

**Finalmente, Expedición Robinson se hizo con extraordinario éxito e inauguró en la televisión argentina el formato de los reality game show.**

**Fue, además, un buen espectáculo televisivo. Y la gente de Promofilm lo hizo tan bien que en los meses sucesivos el mismo equipo de producción produjo las versiones para otros países.**

**Ya en la primera década del nuevo siglo, los concursos para erigir en estrellas a personas hasta hoy desconocidos para el gran público, están abriendo un nuevo camino. Me refiero a Popstars, producción de RGB en Argentina, Operación Triunfo y su tremendo éxito en España o Camino a la Gloria producción de Cuatrocabezas. Para quienes critican los reality, estas variante al menos se apoya en desarrollar un aspecto artístico o deportivo de los concursantes, ayudándolos a crecer profesionalmente y, quizás, acceder a la fama.**

**Lo cierto es que, a partir de fines de los 90, el público se metió dentro de la pantalla y no parece dispuesto a abandonarla fácilmente.**

**Ilusión para muchos, realidad para pocos. Pero recordemos que siempre son menos los que están en el escenario que los que están en la platea.**

## **LA TELEVISION AUTORREFERENTE**

**Ya he dicho en estas páginas que la televisión es el medio del que más hablan los otros medios.**

**En la década del 90, también la televisión se dedicó a hablar, mostrarse ,criticarse y tomarse el pelo a sí misma.**

**¿Cuándo empezó todo ? Es difícil decirlo.**

**Quizás con las parodias de otros programas que Jorge Guinzburg hizo con inmenso talento en Peor es Nada . Bajo esa sátira estuvieron muchos programas, tanto del propio canal como de la competencia .**

**Esta misma idea paródica también fue muy utilizada por el Videomatch producido por Marcelo Tinelli y otros programas.**

**Años después, el brillante archivo de Miguel Rodriguez Arias, permitió sonrojarnos al escuchar dislates y errores de todo calibre , en general a cargo de políticos de turno, en Las Patas de la Mentira.**

**Pero sin duda, dentro de este género tan propio de los 90, PNP (Perdona Nuestros Pecados) nacido en la factoría de los Portal ( Raul conduciendo y su hijo Gastón como productor), ha sido el programa que mejor expresa la autorreferencia en la televisión argentina. Ya lleva 9 años en el aire, en varios canales diferentes, exponiendo en forma desopilante los errores, desaciertos e incongruencias de toda nuestra tele.**

**Hay varios personajes que han tenido más ratings participando con sus errores en PNP, que en sus propias emisiones. La mayoría de las “víctimas” se lo toma con buen humor. Y mejor que sea así, porque los archivos no mienten.**

**También el equipo de CQC hizo uso de la crítica con humor basándose en lo que hacían otros programas.**

**Y en los últimos años, TVR , Televisión Registrada dio una nueva vuelta de tuerca sobre el tema con un estilo más crítico y duro, sacando conclusiones más amplias que la simple muestra del error .**

**Quizás, hablar de la televisión autorreferencial, permita incluir además, aquellos programas del espectáculo que , tomando imágenes o temas de otros programas, amplían el tema, lo critican o se encargan de su seguimiento y posterior desarrollo. Pero en este caso, más que de una idea original, es posible que se trate de una manera de ahorrar costos, e ideas, de producción.**

**Lo cierto es que, en los 90, también el hablar de sí misma, fue una característica de la televisión vernácula.**



## **LA TELEVISION INVESTIGADORA**

**Una de las más notorias apariciones de los años 90 en la televisión abierta fueron los programas de investigación periodística.**

**No es que la televisión no hubiera tenido investigaciones antes. Pero fueron o más esporádicas o parte de algún programa o más de carácter documental, como el YO FUI TESTIGO, conducido por Arturo Bonín. Un buen antecedente fue EDICION PLUS, por Telefé, en 1993 aunque duró poco en el aire.**

**Me refiero a la investigación como formato y sustento central de un programa, a la utilización de cámaras ocultas, a abarcar todo tipo de temas : policiales, corrupción de funcionarios, contaminación ambiental, prostitución.**

**Este tipo de televisión nace en los 90 y se expande a partir del 2000.**

**Seguramente, la raíz es Telenoche Investiga, con excelentes trabajos y fuertes impactos periodísticos que nacen como una sección dentro del noticiero**

**Telenoche y que, a partir del 2000, con la conducción de María Laura Santillán y Juan Micheli se transforma en un programa semanal.**

**Dentro de un ámbito similar, pero cada cual con características especiales se inscriben luego Punto.Doc producido por Cuatrocabezas. O Zona de Investigación, por Azul Televisión.**

**También muchos otros programas suman las investigaciones en tramos de su contenido y no necesariamente con cámaras ocultas.**

**Cualquiera de esos trabajos requieren mucho esfuerzo de producción detrás de cámaras y , en algunos casos, meses de planificación y búsqueda, no siempre con resultados satisfactorios.**

**Lo cierto es que la televisión produce un efecto muy fuerte sobre la audiencia, dado que muchas veces el público siente que lo representa justicieramente, cuando ya no puede confiar en las vías institucionales normales.**

**De hecho, muchas investigaciones terminaron con gente procesada y sacaron a la luz delitos o infracciones que hasta ese momento permanecían ocultas.**

**Hay algunos periodistas que ponen en duda la ética de la utilización de la cámara oculta. No soy un experto en el tema, así que me inclino a pensar más como piensa el público. La gente siente que mostrar al delincuente “in fraganti” es una prueba irrefutable y le abre los ojos a millones de televidentes.**

**Seguramente para analizar este fenómeno habrá que tener en cuenta las dudas que el pueblo tiene sobre la eficacia de la justicia y quienes deben ejercerla o estar a su servicio. También que la Argentina de los últimos años ha sido, desgraciadamente, una constante proveedora de ilícitos.**

**El otro factor que sin duda influye es la crisis social y la falta de referentes en lo político, lo económico y lo social. Cuando esto ocurre, la gente se angustia y una manera de paliar esa angustia es saber, informarse, entender. Y pensar que alguien hará justicia cuando se entere.**

**Lo cierto es que los programas de investigación llegaron, se instalaron y están desarrollando equipos profesionales de excelente nivel en este tema que, hoy por hoy, parece una especialidad muy argentina.**

## PALABRAS DE BIENVENIDA

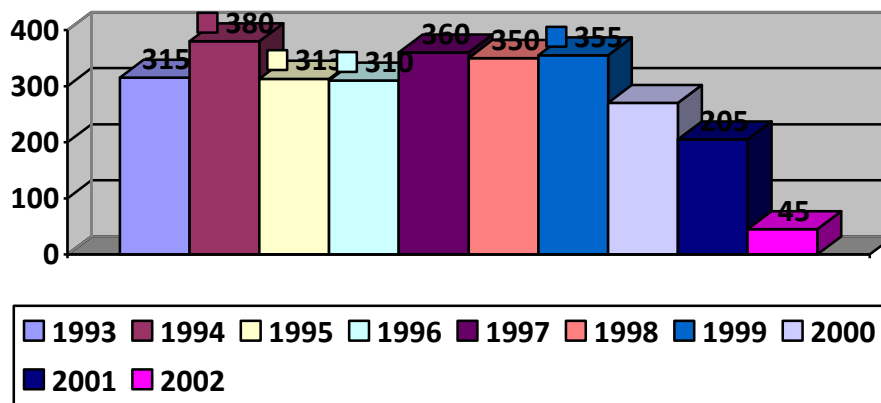
Al momento de escribir esto, a agosto del 2002, la Argentina está viviendo la peor crisis económica y social de su historia.

La televisión no es ajena a este hecho y lo sufre como cualquier habitante del país.

Los argentinos nos preguntamos –y la televisión también – cómo se saldrá, qué podremos conservar de lo que ayer teníamos y cómo reestructurar nuestras vidas.

Sin ánimo de ser cruel, pero sí realista, las que siguen son las cifras redondeadas de lo que fue la torta publicitaria televisiva de la televisión abierta, en Capital Federal y Gran Buenos Aires, en los últimos 10 años, expresadas en millones de dólares.

### EVOLUCION TORTA PUBLICITARIA ANUAL- VALORES NETOS -FUENTES DEL MERCADO



No hay que ser un experto en economía para darse cuenta lo que está pasando.

Ya a mediados de la década del 90, era bastante claro que el mercado podía abastecer a sólo dos canales, con una programación y una administración razonables.

Digamos ,para hablar en grandes números, que el costo anual de programación de un canal líder rondaba los 100 a 110 millones de dólares en la década del 90. Cuando se está estimando una torta publicitaria de quizás 80 a 90 millones de pesos para todo el mercado en el 2002, huelgan las palabras.

Este problema no se soluciona contrayendo un poco los costos, renegociando contratos, bajando algunos cachets.

Este problema, como el del país todo, es nuevo.

Es otro país y deberá ser otra televisión.

A esta altura, usted se estará preguntando a qué se refiere el título de este último capítulo : “Palabras de Bienvenida”.

Bienvenida la realidad. No porque parezca venturosa.

Bienvenida porque si la negamos será peor.

El desafío es muy grande y parece desmesurado. Pero todos los desafíos, al comienzo, lo parecen.

Como dice Dady Brieva, habrá que ponerle “actitud”. Esperanza. Ideas.

No me atrevo a vaticinar cómo será esta nueva televisión que debemos parir, ni a dar recetas magistrales, porque nadie las tiene.

No tengo dudas, sin embargo, que deberá ser un trabajo en equipo, entre canales, productoras, anunciantes y el mismo público.

En una crisis de esta naturaleza, nadie se salva solo.

Y si se salva solo, ni valdrá la pena ni durará por mucho tiempo.

Estoy seguro que ni un país ni su televisión desaparecen.

En función de que el realismo no nos lleve sólo a lo negativo, creo que, cuando nuestra economía encuentre su piso, iremos lentamente armando el camino para volver a construir .

**También estoy seguro que hay entre nosotros mucho talento y capacidad de trabajo.**

**En la Argentina se hace buena televisión. Hay programas malos y deleznable como en todos lados, pero creo que se hace buena televisión en muchos aspectos. Deberemos también encontrar la forma que permita exportar ese talento y compartirlo con otros públicos.**

**Y es probable que necesitemos de inversores del exterior para ayudarnos a crecer de nuevo.**

**Aspiro también a que no rifemos la identidad ni la calidad en esta difícil tarea. Y será bueno que los canales, los proveedores de talento y los anunciantes sepan conservar sus roles, sin mezclarlos, porque cada cual tiene una tarea específica e importante y –sobre todo en las crisis –conviene no perder de vista los roles. Por último, esta vez sí un consejo: Como la crisis es básicamente económica, suele ocurrir que quienes manejan los números tiendan a influir sobre la mayoría de las decisiones.**

**Por más que la televisión sea un negocio, esto no es bueno.**

**Porque no es un negocio como otros negocios. En el mundo del espectáculo, rara vez dos más dos son cuatro. Y la televisión es parte de ese mundo.**

**Históricamente, en los canales, productoras de cine ó televisión ó en el teatro se ha llegado al éxito cuando las dos principales personas que manejan –una la artística y otra los números- se llevan bien y comulgan en el objetivo.**

**Y sobre todo, cuando ninguna de esas dos personas, aspira a estar en el lugar de la otra.**

**Allí está el futuro, que no es fácil. Y la televisión, que tampoco lo es.**

**Pero les aseguro que vale la pena .**

**Animo !**

**Se puede vivir del aire.**











