

El discurs dels executius televisius sobre qualitat en el sector públic i privat

Mònica Terribas

- *Què n'opinen els directius de les cadenes de televisió de la qualitat i la televisió? Les seves definicions, extreptes d'un estudi encarregat pel CAC a la UPF, mostren que, per a aquests professionals, la qualitat televisiva és un objectiu basat en el pacte amb l'espectador que cal assolir. Els emissors públics esgrimeixen el concepte de servei públic per definir la qualitat davant els emissors privats, aquests últims, assimilen el terme qualitat amb eficàcia empresarial. L'article presenta, també, un apartat d'estratègies de millora i control de la qualitat a la televisió.*

Introducció

La història dels darrers quinze anys de televisió a Europa posa de manifest que s'ha assumit la competència directa entre el sector públic i el sector privat per assolir el lideratge d'audiències a les grans televisions generalistes, amb l'objectiu, per part del sector públic, de no perdre la seva influència social i política. Així doncs, un dels problemes és respondre a la pregunta següent: com garantim i controlem la qualitat del servei televisiu en ambdós sectors, el públic i el privat?

Per ajudar a trobar respostes a aquesta pregunta, el Consell de l'Audiovisual de Catalunya va encarregar a la Universitat Pompeu Fabra que desenvolupés un projecte de recerca per intentar definir els problemes que sorgeixen al voltant del concepte de *qualitat* aplicat a la televisió i que oferís algunes estratègies per millorar-ne el control en els

continguts que finalment veiem a través de la pantalla. L'autora d'aquest estudi, amb la col·laboració de Carmina Puig, va dur a terme un seguit d'entrevistes en profunditat als directors i caps de programes de les televisions públiques i privades, catalanes i espanyoles, amb cobertura al nostre territori, els resultats i les conclusions de les quals es resumeixen breument en aquest article. Es va plantejar la qüestió de la qualitat des de l'òptica dels executius amb la intenció de subratllar de quina manera era més efectiva la intervenció en el dia a dia de la realitat televisiva, per millorar, des dels organismes de control, la qualitat de la televisió sense interferir en la creativitat i la llibertat professionals¹.

La necessitat d'establir un conjunt de normes de qualitat per als professionals de la televisió resulta poc útil, atès que el ritme de producció, la complexitat del procés televisiu i el nombre de professionals implicats en aquest procés, fa molt difícil que s'aconsegueixi un consens per fixar les prioritats que a cada moment poden o han d'aplicar-se per assolir aquest concepte abstracte que és la qualitat televisiva. Per tant, l'intent d'establir estàndards de qualitat televisiva resulta poc útil perquè, entre d'altres coses, ens condueix a l'aplicació de la subjectivitat dels qui jutgen els programes i des de quina òptica ho fan (acadèmics, crítics, professionals, periodistes, òrgans reguladors controlats políticament, etc.). Serà de gran utilitat, però, mantenir des del CAC l'estratègia de monitoritzar la programació televisiva i radiofònica a partir dels índexs d'avaluació que preveu el document *La definició del model de servei públic*, redactat per aquest organisme, i combinar aquest mecanisme de control amb una intervenció més directa des de la pràctica audiovisual quotidiana a partir de la presa de consciència de la importància de dotar les televisions d'unes estructures humanes que, des de l'autonomia professional, es dediquin a controlar internament el compliment d'aquests índexs avaluadors que ja contempla el Consell (*Quaderns del*

Mònica Terribas

Vicedegana i professora associada dels Estudis de Periodisme de la Universitat Pompeu Fabra

CAC, 10, oct. 2001, 46-49). Tornarem sobre aquest punt en les conclusions d'aquest article.

El concepte de qualitat a la televisió

Què vol dir *qualitat*? Com diu Frith, "la Qualitat no descriu el que és bona televisió, sinó el context ideològic en el qual fem judicis de què és i què no és bona televisió" (2000: 41). No sembla que sigui massa útil per als professionals d'aquest mitjà escoltar les opinions o els judicis que altri fa sobre la seva feina per fer-los reflexionar, sentir-se culpables o, excepcionalment, fer-los sentir orgullosos, però aquests judicis existeixen, per exemple, a través de fòrums prestigiosos com l'INPUT, que ha desenvolupat una feina extraordinària per intentar establir una discussió regular sobre qualitat de la televisió pública i ha assolit un arxiu impressionant on es troben noves fórmules de desenvolupar el mitjà. De tota manera, la indústria de la televisió ha de fer un esforç per acostar-se d'una manera efectiva i professional a la qüestió de la qualitat i, desgraciadament, no hi ha moltes possibilitats de prendre decisions en fòrums en la realitat mediàtica quotidiana. Els canals de televisió, públics i privats, necessiten instruments d'aplicació de qualitat executius, efectius, per poder assolir aquest valor amb eficàcia.

Per tant, l'objectiu de la recerca era, en aquest cas, descobrir les línies de pensament i aplicació de criteris dels executius televisius per poder descobrir criteris comuns que permetin articular una política aplicable sobre qualitat en aquest mitjà. Això no implica desmerèixer el discurs que altres han desenvolupat en aquest terreny, com ho prova la complementarietat de les diverses aportacions contingudes en aquest monogràfic. Això no obstant, aquesta recerca prioritza els professionals executius dels mitjans atès que són ells els qui han de convertir aquest concepte abstracte de *qualitat televisiva* en una realitat a través del servei públic i privat de televisió, en un context de competitivitat financera.

En aquest article, tal com veurem en les conclusions, es defensa que un dels punts claus en l'estratègia que cal aplicar per assolir qualitat televisiva, rau justament en la tria de l'equip articulat al voltant dels responsables de programació, perquè són les figures que han de fer convergir els criteris d'excel·lència amb les exigències financeres i culturals prèviament establertes en cada cas.

Els resultats d'aquesta recerca suggereixen que la figura clau que cal considerar quan mesurem la qualitat del mitjà és la persona que funciona com a barrera de selecció del que és i no és bona televisió. Naturalment, aquest és un plantejament arriscat, atès que confiem en una figura i l'equip que en derivi, la tria i la gestió de continguts que marquen la qualitat a la televisió, però en un plantejament realista del procés de producció televisiva, aquesta resulta una de les mesures més efectives. La majoria de la presa de decisions queda en les seves mans i el desenvolupament de cada projecte televisiu serà seguit i controlat per aquest figura. Per tant, aquest és el punt clau perquè la qualitat esdevingui una realitat plausible. Qualsevol altra política que persegueixi la qualitat televisiva sense tenir en compte el posicionament i les prioritats de les persones que executen i decideixen els continguts del canal en primer terme, fracassarà, perquè ignorarà el context voraginós en el qual avui treballa la indústria televisiva i que altera constantment les graelles i les estratègies concretes en funció de la competència i de la situació particular de producció de cada projecte.

Procediments metodològics de la recerca

L'estudi que resumim a continuació pretenia aconseguir dibuixar el panorama del que els executius televisius entenen per qualitat aplicada a les seves responsabilitats professionals. La recerca es va plantejar des de la convicció que aquest plantejament destacaria no únicament la seva visió sobre la qualitat televisiva, sinó també les seves estratègies per assolir-la en els seus mitjans respectius, públics i privats.

En aquests moments, a Catalunya tenim set canals de televisió en obert amb cobertura a tot el territori, TV3, 33 - que emet per la mateixa freqüència que l'oferta televisiva infantil i juvenil K3-, TVE1 i La 2, tots quatre de titularitat pública, i Tele5, A3TV i Canal+, els tres canals privats. Aquests són els set canals objecte de la recerca, basada en entrevistes en profunditat als seus directors i caps de programes respectius (2). Es va aconseguir entrevistar els següents professionals amb càrrec directiu d'aquestes cadenes: Miquel Puig, director general de la CCRTV i director de TVC, Francesc Escribano, cap de programes de TV3, Francesc Fàbregas, cap de programes del 33, Francesc Xavier Grima, director de TVE Catalunya, Manel

Arranz, cap de programació de TVE Catalunya, Paolo Vasile, director general i conseller delegat de Telecinco, Alejandro Gómez Lavilla, director de programes de Telecinco, Manuel Villanueva, director d'Antena3TV i, en aquell moment, cap de programes d'A3TV, i Pedro Revaldería, cap de programes de Canal+ a Espanya. Les entrevistes es van produir durant la tardor del 2000 i l'hivern del 2001 a Barcelona i Madrid. Van tenir una durada mitjana de dues hores i es van enregistrar íntegrament en suport àudio, conduïdes per la signant d'aquest article. Totes les entrevistes estaven prèviament estructurades i se n'ha fet una anàlisi qualitativa. Es van triar aquestes dues figures per la responsabilitat sobre el disseny i el contingut dels canals sotmesos a anàlisi, amb la convicció que els seus càrrecs com a directius els forcen a elaborar un discurs sobre les estratègies aplicades al seu mitjà en funció del context de la indústria televisiva i l'encaix dels seus canals.

Els directors i els caps de programes articulen constantment en el decurs de les entrevistes un discurs dual que es mou entre la professionalitat aplicada als productes i la necessitat de traslladar un discurs orientat al mercat que és a la base de la presa de decisions. Semblava rellevant aportar al discurs de qualitat televisiva el punt de vista dels directius, perquè els guionistes, els productors, els realitzadors i els directors de programes parlen des de l'experiència pròpia, però és necessària una visió més àmplia per fer aflorar les contradiccions del sistema de producció i les polítiques de comunicació aplicades en cada cas en funció del context industrial.

Punts de partida de la recerca

Naturalment, aquesta aproximació al problema parteix del que ja s'ha fet fins ara en aquest camp, com els set punts destacats en l'estudi de Barnett and Seymour (1999), on identifiquen les raons principals de la davallada de la qualitat i la creativitat televisiva, entre les quals cal subratllar la importància de la recerca quantitativa d'audiències que pressiona els professionals i que condueix a una reducció de l'agenda temàtica, i també el futur incert del servei públic de televisió en el context mediàtic competitiu actual, que desorienta els professionals que han aplicat criteris de servei fins ara i que, en aquests moments, es troben confosos per les prioritats econòmiques aplicades a la rendibilitat dels mitjans públics.

En aquest punt, val la pena fer una apreciació conceptual. La majoria dels estudis sobre qualitat i televisió fan la connexió entre qualitat i alta cultura, i qualitat i servei públic, però hem de vèncer aquesta temptació en el moment de plantejar els resultats d'aquesta recerca i no definir qualitat televisiva a través dels dominis culturals i tampoc de la funció de servei públic que sovint es confon amb portadora inevitable de qualitat. Els problemes de fer aquestes associacions immediates han estat ja assenyalades en estudis previs (Mulgan, 1990).

Hem d'emmarcar el discurs de la qualitat televisiva en el discurs dels objectius de cada canal o programa sotmès a control. Un exemple: si introduïm en la discussió la Corporació Canadenca de Radiodifusió, ens adonarem que, d'acord amb el Document de 1994, la CBC va establir el seu concepte de *qualitat televisiva* a través d'uns objectius concrets en els quals figura atendre les minories ètniques i els interessos culturals, i fer ús de la televisió com un fòrum públic que també fos capaç de fer entreteniment. En el context audiovisual espanyol, el marc legislatiu i també els òrgans reguladors com el CAC, posen l'accent en la necessitat de donar a l'espectador un servei públic de qualitat, i insisteixen en la funció de qualitat, però sense arribar a definir quins requisits són necessaris perquè existeixi aquesta qualitat programàtica. Això no obstant, insisteixen que un bon servei de televisió ha de proveir de programació audiències majoritàries, tot donant cobertura a la diversitat cultural i tecnològica (*Quaderns del CAC*, oct. 2001:23).

En aquest punt, cal fer una crítica als estudis que han avaluat la qualitat a la televisió a través dels professionals directes dels programes, perquè no es parteix de l'estructura financera del servei públic de televisió que és determinant en les queixes i les crítiques que fan a les condicions en les quals treballen per assolir alts índex de qualitat en la seva feina (Koboldt, Hogg and Robinson 1999; Mepham, 1990; BFI: 1999). Com a mitjà de producció cultural i també com a producte industrial, l'avaluació de la qualitat televisiva ha de fer compatible aquestes dues vessants. L'estructura financera de la radiodifusió pública i privada no pot ser considerada una excusa per mantenir un discurs cultural minoritari, sinó que cal considerar-la un element inherent que ha d'encaixar en els dominis culturals d'aquest mitjà.

Podem interpretar que el discurs pobre sobre qualitat a la televisió que existeix fins ara és conseqüència directa d'ignorar sistemàticament el context econòmic en el qual es desenvolupa la televisió i de mantenir una perspectiva exclusivista i elitista de la cultura a través de la televisió. Sovint, la dimensió cultural esdevé l'únic punt de vista per avaluar la qualitat de la televisió i únicament se subratlla el cost econòmic com a valor afegit. Sortosament, documents com l'esmentat del CAC, corregeixen aquest punt de vista i relacionen la funció de qualitat amb la creativitat, la innovació, però també, la necessitat de fer de la televisió un mitjà dedicat a audiències àmplies, un dels principis fonamentals del servei públic entès com un dret bàsic del ciutadà (2001:29).

Qui parla sobre qualitat i televisió?

La recerca que reflecteix aquest article se centra en el discurs de qualitat d'un sol dels actors que intervenen en la fabricació del discurs de qualitat, els professionals, en aquest cas, els executius que dirigeixen les cadenes de televisió. No oblidem, però, que el discurs de qualitat s'articula també a través de l'audiència (associacions de telespectadors, *feedback*,...), el mercat, els organismes reguladors i les institucions que tenen responsabilitats sobre el seu funcionament i continguts, i els investigadors de les ciències socials que tenen interès i representen plataformes crítiques d'expressió sobre aquest objecte d'estudi.

Aquest article aporta reflexions únicament sobre el discurs dels professionals de la radiodifusió i des de l'àmbit de la direcció de mitjans, és a dir, aquells que tenen la capacitat de dissenyar i projectar els objectius dels canals, i dotar-los dels equips tècnics i de talent que facin possible que aquests objectius siguin una realitat qualitativa en allò que veiem a través de la pantalla. Aquesta recerca pretenia definir el seu discurs de qualitat i fer-ne aflorar les contradiccions per oferir una visió del que significa per a ells la qualitat a la televisió. Les hipòtesis de la recerca eren les següents:

- (i) Els directius de les televisions catalanes i espanyoles tenen un discurs propi sobre la qualitat televisiva.
- (ii) Els directius de les televisions catalanes i espanyoles creuen que coneixen quin és el concepte de qualitat televisiva que tenen i esperen les seves respectives audiències.

(iii) La pressió del context competitiu dins del sector fa difícil l'equilibri entre objectius econòmics i culturals i emmascara el concepte de qualitat en la programació.

(iv) Cada directiu té el seu propi concepte de qualitat vinculat a l'habilitat de producció de la seva cadena i tendeix a identificar qualitat amb la seva pròpia programació d'èxit de crítica i audiència.

(v) Els directius de les televisions catalanes i espanyoles no identifiquen la qualitat televisiva amb la programació cultural.

(vi) Els directius de les televisions catalanes i espanyoles no programen en funció d'uns criteris previs de qualitat televisiva, sinó en funció de la intuïció, les oportunitats internes i externes de producció, i l'anàlisi dels resultats quantitatius i qualitius de les seves audiències.

(vii) Els directius de les televisions catalanes i espanyoles tenen dificultats per controlar el dia a dia de la programació dels seus canals i la complexitat de la presa de decisions en estructures professionals complexes dificulta la manera d'aconseguir una programació de qualitat a la televisió.

L'estructura de les entrevistes estava centrada en aquests set punts i l'anàlisi qualitativa dels seus discursos se centra en el resultat de les reflexions al voltant d'aquestes qüestions.

L'actitud dels directius respecte al discurs de qualitat

Hem de subratllar algunes apreciacions que condicionen del tot el discurs de qualitat dels directius: (i) els seus rols són inestables, tant en el sector públic com en el sector privat, la qual cosa no facilita estratègies professionals a llarg termini, ni tampoc la confiança del sector en la seva presa de decisions (3), (ii) la seva aproximació al concepte de qualitat és diferent en el sector públic i en el sector privat. Els directius de les televisions públiques relacionen sistemàticament el concepte de servei públic al de qualitat, que, d'altra banda, s'assumeix com a factor inherent de les seves programacions. Altrament, el sector privat relaciona qualitat a la crítica externa, a la rendibilitat econòmica i a l'èxit d'audiència (4), i finalment, (iii) en tots dos sectors, el discurs sobre qualitat televisiva dels directius es defineix des d'actituds fortament defensives. En totes les entrevistes hi ha implícit un sentiment d'amenaça i pressió d'un discurs

extern que jutja la seva feina i que els empeny a desautoritzar els punts de vista dels no professionals:

"De la televisió en parla tothom i els que no en parlen són els professionals de la televisió, és a dir, la gent que fa televisió. I què vol dir professional? Algú que treballa per alguns objectius i que sap el que costa plantejar-se'ls i arribar a complir-los. D'això és molt important que en parlin, perquè al final resulta que de la televisió en parlen, des de catedràtics d'ètica fins a polítics... Si et trobes que tu has de fer un menú que serveixi al màxim de gent possible, t'adonaràs que hauràs de fer aquest tipus de contingut."

(Francesc Escribano, cap de programes de TV3)

Aquest discurs a la defensiva s'explica també perquè el discurs extern tendeix a ser negatiu i de baixa estima per a aquest mitjà en relació amb altres àmbits de la indústria cultural, potser motivat pel fet que és un mitjà que tradicionalment l'espectador ha consumit gratuïtament i sense cap altre esforç explícit per fer-ne ús que seure al sofà i prémer un botó. Veure televisió se situa com la darrera opció de lleure i associada a la no-voluntat de fer alguna altra cosa de profit.

Un altre punt significatiu del discurs dels executius és la reivindicació per part del discurs extern d'una contextualització en el mercat del sector audiovisual que condiona els paràmetres d'actuació d'aquesta indústria cultural, que, en el cas del cinema, per exemple, hi és present i en el cas de la televisió, creuen ells, s'ignora sovint.

El concepte de qualitat definit pels directius de televisió

"Si la qualitat fos fàcil de definir, es convertiria en un objectiu assumible, i un objectiu assumible no és estratègic."

(Francesc Escribano, cap de programes de TV3)

"La qualitat, com la veritat, no existeix."

(Paolo Vasile, director general de Tele 5)

"La qualitat d'un bé cultural es mesura per la força de la idea en relació amb els procediments tecnològics i per la creativitat en relació amb el cost de producció."

(Francesc Fábregas, cap de programes del 33)

Aquests tres exemples ens indiquen ja que els directors i els caps de programes de canals públics i privats no defineixen *qualitat televisiva* en funció d'un seguit d'indicadors necessaris que cal complir en els seus programes, sinó com un objectiu que es pot assolir a través d'actituds o perspectives que sistematitzem a continuació:

La qualitat com a harmonia. Tots els entrevistats coincideixen que la percepció de qualitat televisiva es fa evident quan existeix una certa harmonia entre els continguts i el resultat del procés de producció. Ha de ser una percepció global, i aquesta percepció és difícil de descriure objectivament i sistemàtica.

La qualitat en relació amb els objectius. La qualitat està relacionada directament amb l'assoliment dels objectius per als quals un determinat producte o una determinada programació ha estat dissenyada. La qualitat va directament lligada a la realització dels objectius de cada estratègia i de cada programa. Naturalment, el desacord en la funció que ha de complir la programació desdibuixa aquesta relació i els objectius financers, el context històric i les estratègies de producció i programació en cada cas, situen els nivells de qualitat en relació amb paràmetres molt diferents per a cada canal.

"Quan dic que la qualitat no existeix, ho dic perquè crec que el discurs de qualitat a la televisió és pretensions, perquè hem de saber si estem parlant de la qualitat de la cultura a la televisió o de la qualitat de la indústria televisiva."

(Paolo Vasile, director general de Tele5)

Aquesta percepció del responsable de Tele5 no va desencaminada, perquè els objectius qualitatius d'un canal resulten de la interpretació dels directius dels desitjos i les necessitats de l'audiència en relació amb les possibilitats de producció dels canals de satisfer-los, i ells són els responsables d'establir aquests nexes.

"La qualitat ha de ser compatible amb la productivitat, perquè el nostre objectiu és ser rendibles, i per tant la nostra programació ha de poder fer beneficis."

(Manuel Villanueva, director d'A3TV)

Les prioritats econòmiques sobre les culturals van ser clarament definides pels professionals del sector privat i

aquest punt de vista s'argumenta i es justifica en relació amb els desitjos de l'audiència, és a dir, quan ells interpreten que satisfer el màxim nombre d'espectadors és igual a satisfer els desitjos de televisió de qualitat de les seves audiències.

"Per mi és clar que la qualitat televisiva radica en oferir satisfacció als qui paguen (anunciants i audiència). No ens hauríem de bellugar d'aquests paràmetres."

(Pedro Revaldería, cap de programació de Canal+)

El director d'A3TV va fer una afirmació que creiem que explica bé l'estratègia de contingut de les televisions privades en relació amb la poca prioritat que donen a l'experimentació i la innovació de la seva programació.

Parafraçant un poema de Bennedetti: *"mi táctica es querer como sois (a los telespectadores) y mi estrategia es que un día, sin que sepáis ni cómo, ni cuándo, ni dónde, me necesitéis, me busquéis porqué necesitéis de mi entretenimiento y de mi presencia"*.

(Manuel Villanueva, director d'A3TV)

Qualitat i concepte de servei públic. El discurs sobre servei públic es sobreposa al discurs de qualitat. Cal distingir entre els objectius del servei públic i la qualitat que s'aplica per aconseguir-los. Intencionadament, les entrevistes no van plantejar el concepte de servei públic, i en canvi, els directius dels canals de titularitat pública es referien al servei públic en relació amb la qualitat en els termes següents: (i) oferir programació a audiències àmplies i diverses, (ii) neutralitat i pluralitat dels continguts, (iii) equilibri de gèneres i d'agenda temàtica, i (iv) atenció a les minories ètniques i culturals. Naturalment, aquestes quatre premisses són constitutives del concepte de servei públic però observar-les no garanteix la qualitat de la televisió. Si volem aconseguir un discurs madur sobre qualitat en aquest entorn de mercat audiovisual competitiu, hem de saber-lo distingir del discurs de servei públic, perquè altrament existeix la temptació d'assumir que el servei públic és, en si mateix, sinònim de qualitat o que pel fet de ser servei públic no cal fer judicis qualitatius de l'*output* televisiu, i ambdues percepcions no treballen en la direcció de millorar la qualitat del nostre espai de radiodifusió.

Qualitat com a raó de fer. Per a alguns directius, la qualitat es defineix a través de la resposta a la pregunta: Per què fem aquest programa? Si la resposta és únicament aconseguir altes quotes d'audiència, aleshores els estàndards de qualitat seran baixos. Necessitem obtenir altres motivacions al perquè d'un programa o d'una estratègia de programació que justifiquin la nostra feina.

"Gran Hermano és una gran idea com a televisió espectacle, però no respon a res més que a obtenir audiències altes. Per tant, per què fem Gran Hermano? I el meu criteri és que si no hi ha cap altra motivació que fer un producte profitós econòmicament, això és el que posa en perill la qualitat."

(Francesc Escribano, cap de programes de TV3)

Preguntar-se quins valors afegits té un programa, al marge del seu encaix en l'estructura industrial que l'empara, és una bona estratègia, però no resulta suficient, perquè moure's per objectius no econòmics no necessàriament genera la creació d'un programa de qualitat.

El pacte amb l'audiència. Aquest és, segurament, el punt central del discurs de qualitat dels directius. La seva percepció de qualitat va lligada íntimament a dos aspectes, l'un formal i l'altre de continguts, que són imprescindibles per a l'existència de la qualitat de la programació:

a) La percepció de qualitat aflora quan el canal té l'habilitat de crear una identitat pròpia de cadena. Els programes són unitats que podem analitzar, però s'ha de proveir l'espectador d'una imatge global coherent i identificable constituïda pel conjunt de la programació, la qualitat de la qual s'expressa a través de la capacitat d'ancorar l'audiència en una identitat definida.

b) La qualitat es garanteix quan existeix un respecte escrupulós al pacte implícit i no verbal que existeix entre l'audiència i els responsables de la cadena que interpreten aquest pacte i que és la base de les seves actuacions. És a dir, els directius 'saben' què s'espera de les seves programacions i aquest coneixement intuït és la base de la presa de decisions, que no es fonamenta únicament en les dades quantitatives i qualitatives d'audiències, sinó també en la convicció que quan jutgen un programa per ser emès, ho estan fent amb l'ull d'un espectador que s'identifica amb la cadena i al qual no es pot trair oferint-li programes que no

s'adiuen amb la identitat fixada pel projecte que dirigeixen.

"Les audiències saben quina és la nostra línia editorial i què esperen de nosaltres, i Tele5 anuncia una promesa genèrica, que no s'explicita, però que és present en tots els continguts del nostre canal."

(Alejandro Gómez Lavilla, cap de programes de Tele5)

"El pacte implícit entre l'audiència i el canal no es pot trair. Si nosaltres ens equivoquem, podem trencar aquest pacte. I la qualitat que busquem cada dia a través del canal es reforça cada dia en el respecte a aquest pacte."

(Paolo Vasile, director general de Tele5)

Aquesta definició de qualitat ens pot fer creure erròniament que els executius televisius estan convençuts que saben el que les seves audiències volen mirar a través dels seus canals, i aquesta percepció es pot confondre amb el seguiment escrupulós de les audiències quantitatives. Són dues qüestions diferents, però que poden barrejar-se interpretativament en el seguiment de les audiències. Això és així també en el cas dels directius de les televisions de titularitat pública:

"La qualitat és difícilment definible, però la millor definició de qualitat és servir l'audiència amb allò que ells esperen de nosaltres i no donar-li sorpreses desagradables."

(Miquel Puig, director general de la CCRTV i director de Televisió de Catalunya)

El problema sorgeix quan les preferències de l'audiència queden expressades en termes quantitius, mentre que el discurs crític o qualitatiu resulta negatiu o contradictori amb aquests resultats. La interpretació subjectiva dels directius de la intersecció que s'ha de produir entre l'acceptació de l'audiència d'un producte i el respecte al pacte implícit que determina la identitat d'un canal és el que funciona a través de la intuïció i la identificació dels directius amb el projecte televisiu que dirigeixen. La diferència essencial en la definició de *qualitat* dels directius televisius respecte al discurs intel·lectual extern sobre aquesta qüestió és que els qui controlen els canals estan convençuts que els criteris comercials són compatibles amb la qualitat televisiva perquè la qualitat s'ha de definir a través de la satisfacció de

les audiències, que, indirectament, s'expressa a través de les quantitatives, i el seguiment d'aquestes quantitatives a través de *targets* concrets, que varien en funció de si els canals són públics o privats.

L'anàlisi de les variables sobre els factors de qualitat

L'entrevista als directius va desenvolupar la valoració de deu conceptes fonamentals en la definició de qualitat televisiva, elaborat pel Consell Assessor de la Recerca (5), sobre els quals després se'ls va demanar una valoració quantitativa per establir-ne les prioritats en l'aplicació pràctica en la política de programació dels canals.

Innovació i originalitat

La innovació és considerada pels directius una prioritat en funció de continguts, però no en funció de criteris estètics o tècnics, atès que la majoria de directius consideren que els missatges televisius han de ser fàcilment decodificables i no posar dificultats de recepció a l'espectador. No s'accepta com a criteri de qualitat l'experimentació audiovisual formal perquè es pot caure en l'error de sotmetre l'espectador a una pressió cultural excoent. Per tant, pels directius entrevistats, *innovació* i *originalitat* estan vinculats bàsicament a la renovació de continguts i no a l'experimentalitat.

Equilibri de funcions i gèneres

El fet de considerar l'equilibri de funcions i gèneres com a constituti de qualitat televisiva és herència d'un model de servei televisiu superat pel sistema multicanal. Aquest criteri no és constituti de qualitat televisiva, sinó que forma part del projecte específic de cada canal i els seus compromisos dins del marc legal on opera.

Atenció a les minories

En aquest punt, els emissors públics i els privats difereixen. Els responsables de les cadenes privades consideren que l'atenció a les minories no pot ser un criteri de qualitat en la programació en cadenes generalistes, mentre que les cadenes públiques defensen que la programació ha de contemplar gustos i *targets* minoritaris per generar un servei de qualitat en la programació. Naturalment, aquesta divergència respon a la necessitat per part de les cadenes privades de justificar la presa de

decisiones basades en la interpretació dels gustos i les necessitats d'una majoria que ells veuen reflectida en els resultats de les audimetries.

Proximitat i construcció de referents col·lectius

En tots els canals sotmesos a aquesta entrevista, s'entén que un dels aspectes claus de la qualitat televisiva és aconseguir reflectir continguts d'interès universal amb un tractament proper i local que aconsegueixi construir una identitat pròpia entre cadena i audiència.

"Per què existim? Per dir-ho fàcilment, existim per fer que la nostra societat, la catalana, sigui millor, per informar-la, per donar-li més coneixements sobre ella mateixa, i per construir un entorn crític, i sobretot, per mantenir uns certs codis i valors culturals que han d'expressar-se fins i tot quan només els oferim entreteniment. Pot sonar naïve, però cada vegada que fem un programa, ens hem de respondre a aquesta pregunta: estem contribuint a fer una societat millor?"

(Miquel Puig, director general de la CCRTV i director de TVC)

Aquest plantejament ens vincula als criteris ètics. La televisió entesa com un mitjà productor de cultura implica un compromís ideològic entre cadenes i audiències i, per tant, l'ètica és fonamental en la producció de qualitat televisiva (6).

Així mateix, tots els emissors coincidien que un dels trets essencials de la creació d'una programació de qualitat és aconseguir nivells d'identificació amb la realitat de les seves respectives audiències i potenciar la seva capacitat de creació de móns referencials propis. Aquesta creació de referents col·lectius, quan és efectiva, genera impacte social i aquest impacte és essencial per aconseguir crear ponts d'identitat entre la programació i els espectadors.

Ètica

L'ètica és fonamental en el discurs de qualitat, atès que les crítiques al mitjà no arriben per la manca d'innovació o d'equilibri temàtic, sinó pels mecanismes que les televisions utilitzen per atraure les audiències: abús de l'esfera privada, de la intimitat, de la pornografia sentimental, del sexe i de la violència. Alguns directius consideren que per combatre

aquesta tendència, una actitud ètica radica a preguntar-se el perquè dels programes i dels mecanismes que impliquen. Els directius admeten que la dificultat rau a traspassar els valors ètics que la cadena defensa als productors i els directors dels programes que són els qui fan els continguts i en l'habilitat de la cadena de controlar el producte final. Sobre la relació entre cadenes i productores, s'admet que sovint no existeix un diàleg fluid i fàcil que permeti aquest feedback de control. Sovint, això explica que es redueixi el nombre de productores i les cadenes centrin els seus encàrrecs en aquelles empreses que ja coneixen i saben administrar la identitat i els objectius de la cadena. Els directius conclouen que l'ètica professional no és garantia de qualitat, però és una condició sine qua non per assolir-la, malgrat que la línia entre l'ètica i la transgressió necessària per innovar en continguts sovint és difícil de definir.

Administrar el talent

La realitat de les cadenes analitzades és que el *prime time* depèn essencialment de la producció externa en mans de grans companyies que produeixen entreteniment (El Terrat, Gestmusic-Endemol, Globomedia, etc.) i que aquestes productores reben encàrrecs de les cadenes, sense assumir riscos de producció, sovint perquè la llei marca que cal potenciar el mercat industrial extern. Això no obstant, els directius de les televisions privades, i en menor grau les públiques, prefereixen la producció interna perquè permet més control sobre el producte i no crea conflictes de línia editorial. La relació de control de qualitat de continguts és difícil perquè des de les productores externes és percebuda com una censura i no com un dret legítim de l'administrador de l'antena, que és el canal, últim responsable d'allò que s'emet a través d'aquest bé públic.

Control de qualitat

Els canals de televisió, a través dels seus directius, consideren que el control de qualitat és una relació intuïtiva entre la seva pròpia percepció del que ha de ser la programació i els resultats del seguiment qualitatiu i quantitatiu de les audiències. No creuen que la tasca d'organismes externs, com el CAC, resulti eficaç i fluida perquè sovint actuen com uns controladors que potencien els aspectes negatius del mitjà. Aquesta actitud defensiva és deguda a la poca tradició en aquest país de l'existència d'organismes

reguladors externs en el sector de l'audiovisual.

Conclusions

Les conclusions bàsiques d'aquesta recerca en l'àmbit directiu del sector públic i privat de la televisió sobre el concepte i l'aplicació de la qualitat se centren en els següents punts:

I. **L'emissor televisiu de les cadenes sotmeses a estudi articula un discurs sobre la qualitat que es defineix a través del pacte amb l'espectador.**

II. **Els emissors televisius tenen un discurs intuïtiu sobre la qualitat a la televisió** que no destria, ni prioritza espontàniament els atributs o elements que implica aquest concepte. Sistematitzar o manifestar-se en relació amb uns atributs concrets de qualitat genera inseguretats i fugir del seu discurs preconcebut.

III. **Els emissors televisius de les cadenes públiques utilitzen el concepte de servei públic com a escut de definició de la qualitat davant de la competència.** En el decurs de les entrevistes, el servei públic sorgeix com un concepte definit per oposició al servei ofert per les cadenes privades. Curiosament, en cap moment, els emissors de les cadenes privades donen fe del seu coneixement del fet que, d'acord amb la Llei de Televisió Privada (1988), l'explotació de les seves cadenes és un servei públic de radiodifusió amb unes obligacions que cal complir a través dels missatges que generen o transmeten. Alhora, els emissors de cadenes públiques consideren implícitament que pel fet d'oferir servei públic, els seus continguts ja duen una càrrega de significació qualitativa. Malgrat això, el discurs, en el moment d'intentar definir la qualitat de la programació en el dia a dia, no es concreta.

IV. **El sector privat identifica qualitat amb eficàcia empresarial.** Les entrevistes als emissors del sector privat aporten una idea clara: **la qualitat està associada** amb els objectius interns de l'empresa i, per tant, **amb els seus compromisos comercials, i amb els objectius externs, l'audiència**, amb la qual s'estableix un 'pacte' d'identificació i eficàcia del servei que s'ha de traduir en l'equilibri entre

audiència i acceptació. Més enllà del mercat, el client (l'anunciant) i l'audiència (el receptor), les cadenes privades no consideren que la qualitat hagi de ser avaluada per altres institucions i organismes de la societat civil, i no creuen que els criteris que s'estableixin fora dels paràmetres del mercat resultin útils ni significatius. Aquesta és una de les barreres més difícils de vèncer per establir control de qualitat sobre els continguts televisius, i la força del mercat privat és prou forta perquè no es pugui justificar com a objectiu mantenir únicament control sobre les televisions de titularitat pública, si el que es pretén defensar és el bé comú.

V. **Aconseguir audiències majoritàries és un objectiu intrínsec de les televisions generalistes i, per tant, indirectament, assolir-les en defineix la qualitat.** Aquesta premissa s'articula explícitament des del sector privat i implícitament des del sector públic. És l'argument que allunya el discurs de televisió de qualitat relacionat amb productes minoritaris. Aquest és un element que no es contempla des de la indústria. No s'atorga més valor qualitatiu als productes que es consideren minoritaris amb criteris d'exigència formal i conceptual més forts. És interessant observar com els emissors televisius bandegen el discurs de la televisió de qualitat de la seva pràctica professional, encara que utilitzin aquesta etiqueta per fer-ne un ús propagandístic en entrevistes, eslògans promocionals o justificacions públiques del seu servei.

VI. **La innovació no ha de ser una prioritat qualitativa de la televisió generalista perquè el seu servei quedaria desvirtuat en el moment en què l'audiència no assimilés la innovació.** Aquest és un concepte interessant: innovar com a criteri de qualitat no és necessàriament un atribut que s'hagi d'observar des d'una televisió generalista. La innovació, pel fet de ser programació experimental, no correspon, segons l'emissor televisiu que reflecteix aquest estudi, a l'àmbit d'actuació de les televisions generalistes.

VII. **La relació amb la producció audiovisual independent és un factor que no garanteix la qualitat de la cadena.** La relació amb la producció externa és complexa i no sempre reflecteix els objectius de la cadena. De l'anàlisi de les entrevistes es desprèn que la producció independent no és, en cap cas, un criteri definidor de qualitat. Aquesta

és, segurament, una excusa per a la presència escassa o nul·la de dinàmiques de producció independent entre cadenes i creadors culturals. La qualitat s'ha d'estudiar en relació amb els productes, tant si són generats dins com fora de les estructures televisives, perquè la producció independent no sempre garanteix qualitat i no sempre respon als objectius de les empreses que els confien la seva antena per transmetre les seves obres. Es desprèn de l'anàlisi un compromís existent, legal o no, amb el sector audiovisual extern, però que genera reticències i disfuncions, tant si es tracta de producció independent com de producció associada. Aquesta és una de les causes per les quals els emissors admeten el decreixement del control dels continguts en les zones de màxima audiència, que, justament, és on les productores externes situen la majoria de les seves aportacions.

VIII. **La qualitat es defineix també per criteris ètics.** L'ètica de la producció televisiva és un factor que existeix en el discurs de tots els emissors televisius. Des dels emissors públics, l'ètica defineix la qualitat dels productes des del moment en què cap producte no es programa únicament per motius d'èxit comercial. Des de les empreses privades, l'ètica correspon a la no-agressió als drets de l'espectador i el respecte a la pluralitat i a la diversitat. Els límits els posa l'espectador. Hi ha un traspass de responsabilitat de l'ètica de l'emissor a l'espectador. De tota manera, els emissors semblen reclamar més reflexió en aquest sentit i s'intueix que si es prenen mesures similars a les establertes pel CAC en relació amb la qüestió del tractament de les tragèdies, s'aconseguiria un millor nivell de sensibilització dels professionals. Una acció similar seria desitjable en relació amb els continguts dels programes d'entreteniment i gran format que ocupen gran part de les graelles, seguint les investigacions fetes ja per equips britànics sobre el consentiment informat.

IX. **L'emissor televisiu desautoritza el discurs sobre la qualitat televisiva que es genera des de fora de l'àmbit professional.** Els emissors consideren que el rol de vigilància exercit des dels organismes externs a la pràctica professional són legítims, però no sempre afavoreixen la millora del mitjà, atès que sovint aquesta tasca és realitzada per persones que desconeixen la pràctica diària i el procés

de producció televisiva. Els emissors critiquen durament el discurs apriorístic i demonitzador que es fa del mitjà televisiu des de fòrums externs que no valoren les contribucions que fa la televisió i que mantenen un discurs elitista que responsabilitza el mitjà de les disfuncions socials.

Aquestes són algunes de les línies que es desprenen de l'anàlisi del discurs de l'emissor que, contrastat amb la realitat de les seves programacions en les franges de màxim impacte, ens fan definir algunes estratègies que poden ajudar a millorar el control de la qualitat televisiva de cadenes públiques i privades.

Estratègies de millora i control de la qualitat a la televisió

A) **Per millorar la qualitat del missatge televisiu caldria establir els atributs que es consideren prioritaris per donar un servei públic de radiodifusió que garanteixi uns estàndards de qualitat.**

Aquesta és una estratègia útil per al servei públic, però no suficient per vetllar per la manera com es produeixen els missatges televisius. L'existència d'uns estàndards de qualitat resulta una font d'orientació vàlida per a les cadenes i aquests haurien d'incloure la manera com s'han de desenvolupar els atributs que descriu l'Informe en què es basa aquest article. Caldria garantir:

1. Qualitat en la construcció de missatges de proximitat i d'impacte en la societat civil
2. Qualitat en la construcció de referents col·lectius
3. Qualitat en la relació i el respecte amb l'espectador i a les normatives, la qual cosa implica respecte a tots els col·lectius.
4. Qualitat a través de la incorporació d'enfocaments nous i originals dels continguts, i de formats nous en el llenguatge audiovisual, tant de tècnica com de contingut.
5. Qualitat expressada a través de la pluralitat i la diversitat dels continguts, dels públics i de les propostes a l'espectador en models de televisió que tenen la intenció de cobrir públics universals.

Aquests atributs no s'estableixen ni es contemplen a través de quotes aplicables als productes, ni tampoc a través d'estudis permanents de recepció. Es pot vetllar per aquests criteris només gràcies a la professionalitat dels qui

executen els projectes, i no depenen d'on provenen els missatges, sinó de qui els encarrega, qui els controla, qui els programa i qui els confia l'antena d'aquest servei públic, sigui de la titularitat que sigui.

Per tant,

B) El control de la qualitat passa per identificar eficaçment la persona i les qualitats de la persona que està en posició d'incidir en la manera com es produeix el missatge televisiu, és a dir, d'articular missatges capaços de vetllar per aquests atributs i el seu equilibri harmònic dins de la programació. Hi ha d'haver un responsable visible, el cap de programació, que sigui capaç d'executar, juntament amb el seu equip, l'aplicació d'aquests criteris, per les raons següents:

1. El cap de programació és qui té o pot tenir la visió de conjunt.

2. El cap de programació controla l'equilibri de continguts dins de la graella.

3. El cap de programació té la capacitat de rectificar i revisar continguts específics.

4. El cap de programació manté vinculacions directes amb els equips de direcció, producció, realització i guió dels programes que són els qui executen la qualitat descrita en l'informe a través dels atributs esmentats.

5. El cap de programació pot accedir a nous formats i a noves fórmules, i pot dissenyar-ne els projectes.

6. El cap de programació dóna accés a l'ús de la marca de cadena i en determina el tarannà.

7. El cap de programació té la confiança de la direcció de la cadena i, en conseqüència, dels propietaris o del consell d'administració de la institució o la corporació.

C) Per tots aquests factors, resultaria **una bona estratègia de control de qualitat televisiva (i) incidir en la tria dels caps de programació** per garantir que la seva selecció respongui a perfils professionals que reflecteixin justament l'harmonia i l'equilibri que ells mateixos han definit com a característica clau d'una programació de qualitat, i **(ii) establir una relació fluida amb els responsables de la programació de les diverses cadenes** que són els qui dia a dia mantenen un flux comunicatiu amb els emissors directes - professionals que posen en antena els missatges televisius. Si els

professionals que desenvolupen aquesta feina reuneixen les qualitats que hem descrit anteriorment, aquestes qualitats seran traspassades, segons les possibilitats de cada cadena, a la graella de programació a través dels seus equips de direcció.

D) Aquesta estratègia inclouria, tant en el sector públic com en el sector privat, **pactar amb les cadenes per situar-hi un professional intern, proper al camp d'acció del cap de programes, per incidir en la presa de decisions de les cadenes,** en contacte amb els organismes de control extern (Consell de l'Audiovisual de Catalunya) i altres institucions i organitzacions que hi poden tenir incidència i criteri, com el Consell de la Informació de Catalunya o les associacions de teleespectadors.

Si apliquem criteris de mercat a la producció televisiva, tal com, de fet, s'està produint tant en el sector públic com en el sector privat, creiem que les cadenes haurien de comptar amb unitats de control de qualitat formades per persones properes a la direcció de les cadenes, provinents de l'interior de les seves estructures - coneixement de l'equip tècnic i humà - i que fessin de pont entre els caps de programes i la realitat de producció quotidiana que és, de fet, la que acaba definint la programació.

E) Cal insistir també en la **necessitat de reorientar el discurs institucional sobre la qualitat televisiva, amb l'objectiu d'eradicar la càrrega de negativitat que s'ha establert entre el mitjà i el públic,** que té la percepció que tot allò que surt a la pantalla de casa seva és pernicios, **entre els professionals i les institucions i/o organitzacions que articulen també el discurs de qualitat sobre la televisió.** Des de les institucions, caldria buscar solucions pràctiques i actuar, sense afegir crítiques a través d'altres mitjans que no aporten res de bo al debat sobre la qualitat a la televisió.

F) Finalment, cal destacar, en general, l'**actitud positiva dels emissors de les cadenes públiques i privades** (a excepció dels responsables de l'ens RTVE a Madrid) **per explorar el concepte de qualitat a la televisió i acollir aquesta actitud constructiva per desenvolupar estratègies vàlides que els facilitin la feina.** No hi ha, per part dels emissors, una actitud passiva davant l'objectiu de

perseguir una millor qualitat dels seus productes. Els emissors viuen en un context laboral, les característiques del qual fan que prenguin decisions sense altres elements de reflexió que els proveïts per les audimetries, les seves intuïcions i les propostes que reben per part de productores ja conegudes. És per això que mesures de control de qualitat que puguin ser pràctiques, d'acord amb els emissors i en sintonia amb el funcionament quotidià d'una cadena de televisió, resultaran ben rebudes tant pels responsables de les cadenes públiques com pels responsables de les cadenes privades. Creiem que potser així contribuïrem a millorar la relació d'aquest mitjà amb la societat civil i a recuperar la naturalesa transgressora i dinamitzadora que, de fet, té la televisió.

Notes

- 1 STAROBINSKI, J. *Razones del cuerpo*. Cuatro. Valladolid: 1999. Pàg. 51. ISBN 84-921649-7-2
- 2 JAMESON, F. *Las semillas del tiempo*. Trotta. Madrid: 2000. Pàg. 22. ISBN 84-8164-372-6
- 3 Vegeu SOKAL, A.; BRICMONT, J. *Impostures Intellectuelles*. Odile Jacob. París: 1997. ISBN 2-7381-0503-3 i JURDANT, B. (ed.) *Impostures Scientifiques*. La Découverte. París: 1998. ISBN 2-7071-2875-9.
- 4 És possible que aquest canvi d'humor estigui justificat pel costum, tan nord-americà, de confeccionar llibres reunint articles publicats anteriorment en llocs molt diversos, com és el cas d'aquest d'Ihde.
- 5 Potser un exemple més evident el tindríem en Víctor Hugo, qui produeix una determinada poesia de caràcter al·lucinatori que té la seva contrapartida immediata en la qualitat fantasmagòrica dels dibuixos del propi Hugo.
- 6 SLOTERDIJK, P. *Normas para el parque humano*. Siruela. Madrid: 2000. ISBN 84-7844-535-8

Bibliografia

ALBERS, R. "Quality in Television from the Perspective of the Professional Programme-maker", a ISHIKAWA, S. (ed.), *Quality Assessment of Television*. University of Luton: Luton Press, 1996

BARNETT, S. i SEYMOUR, E. "A shrinking iceberg travelling south...". *Changing Trends in British Television: A case study of drama and current affairs*. A report for the Campaign for Quality Television Ltd. London: University of Westminster, setembre 1999

BRITISH FILM INSTITUTE. *Television Industry Tracking Study*. Third Report. London: BFI Centre for Audience and Industry Research, maig 1999

BROADCASTING RESEARCH UNIT. *Quality in Television: Programmes, Programme-makers and Systems*, London: BRU-John Libbey, 1989

CONSELL DE L'AUDIOVISUAL DE CATALUNYA. *La definició del model de servei públic al sector audiovisual*, Barcelona: Consell de l'Audiovisual de Catalunya, 2001

CAMPAIGN FOR QUALITY TELEVISION LTD. "Serious Documentaries on ITV. An Endangered Species." London: Campaign for Quality Television Ltd., 1999

CBC. *A New Commitment. A Submission to the Parliamentary Standing Committee on Canadian Heritage*. Ottawa, 1 de novembre de 1994

FEUER, J.A., KERR, P. i VAHIMAGI, T. *MTM: Quality Television*, London: British Film Institute, 1984

FRITH, S. *The black box: the value of television and the future of television research*, a *Screen* 41:1 Spring 2000, pp. 33-50.

HOGGART, R. *Quality in Television: Programmes, Programmes-makers. Systems*. London: John Libbey/Broadcasting Research Unit, 1989

ISHIKAWA, S. (ed.) *Quality Assessment of Television*. University of Luton: Luton Press, 1996

JIVANI, A. *Making the Difference: The Impact of Channel Four*, a Willis i Wollen, 1990

KOBOLDT, Ch.; HOGG, S.; ROBINSON, B. "The Implications of Funding for Broadcasting Output", a GRAHAM et alt. *Public Purposes in Broadcasting. Funding the BBC*. Luton: University of Luton Press, 1999, pp. 47-72.

LEGGATT, T. "Quality in Television: the Views of the Professionals", a ISHIKAWA, S. (ed.) *Quality Assessment of Television*. University of Luton: Luton Press, 1996

MEPHAM, J. "The Ethics of Quality in Television", a MULGAN, G. (ed), *The Question of Quality*, London: BFI Publishing, 1990, pp. 56-72.

MULGAN, G. "Television's Holy Grail: Seven Types of Quality", a MULGAN, G. (ed) (1990), *The Question of Quality*, London: BFI Publishing, 1990, pp. 4-23.

PUJADAS, E. (2001) *Els discursos sobre la televisió de qualitat. Àmbits de referència i perspectives d'anàlisi*. Tesi doctoral inèdita presentada al Departament de Periodisme i Comunicació Audiovisual de la Universitat Pompeu Fabra.

SELNOW, G; GILBERT, R. *Society's Impact on Television. How the Viewing Public Shapes Televisions Programming*, Westport, Connecticut, London: Praeger, 1993

TERRIBAS, M. "Qualitat i televisió. El discurs de l'emissor", Barcelona: Consell de l'Audiovisual de Catalunya, 2001 (no publicat).