



Criterios de programación en la televisión regional

Anny Olivares¹, Eugenio Sulbarán²

Resumen

La presente investigación tiene como propósito general analizar los criterios de programación más importantes de las televisoras regionales del municipio Maracaibo, Edo. Zulia (Venezuela), bajo los postulados teóricos de Carreto (2005), Morales y González (2005), Rincón y Estrella (2001) y Sulbarán (2007) y normas como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y la Ley de responsabilidad para radio, televisión y medios electrónicos (2010). Es una investigación descriptiva, de campo, con diseño no experimental-transversal, cuya población censal estuvo conformada por 24 sujetos de las televisoras regionales Canal 11, Televisa y Telecolor. Los resultados obtenidos en esta investigación apuntan hacia un desconocimiento por parte de los responsables de la programación sobre la normativa, elementos y estrategias para el ingreso de los contenidos; por tanto, prevalece el empirismo en la televisión regional.

Palabras clave: Gestión de contenidos televisivos, programación de TV, televisión regional.

Recibido: Noviembre 2019 – Aceptado: Diciembre 2019

- 1 MSc. en Ciencias de la Comunicación, mención Gerencia de la Comunicación, por la Universidad del Zulia. Licenciada en Comunicación Social, mención Audiovisual, por la Universidad Rafael Belloso Chacín. Productora y presentadora de televisión. annyolivares@gmail.com
- 2 Doctor en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid. Profesor titular de la Universidad del Zulia. Periodista, productor y asesor comunicacional. Email: esulbaran@hotmail.com

Programmig criteria on regional television

Abstract

The present investigation has the general porpouse to analyze the management of programme schedule in the municipality of Maracaibo, Zulia state, regional's television stations, under the theoretical postulates of Carreto (2005), Morales and González (2005), Rincon y Estrella (2001) and Gutiérrez (2000), and legal instruments such as the Constitution of the Bolivarian Republic of Venezuela (1999) and the Law of Responsibility for Radio, Television and Electronic Media (2010), a descriptive, field research, with no experimental-transversal design. The population was conformed by the regional television stations: CANAL 11, TELEVISA, and TELECOLOR, with a sample of 24 subjects. The data collection technique used was the survey, and its instrument was a self-made questionnaire aimed at the general producers of these television stations. The results obtained in this research point to a lack of knowledge on the part of those responsible for programme schedule management, about the regulations, the elements and the strategies for entering the contents, as a result of the selection of programs that cost less to the channel at the time of programme schedule. Therefore, empiricism prevails in regional television.

Keywords: Management of communication companies, television programme schedule, regional television.

Introducción al análisis del modelo televisivo regional

En el siglo XXI, el concepto socio-antropológico del ser humano como ser social se ha renovado y cobrado vigencia porque ha tenido la necesidad de interrelacionarse (o comunicarse), de conocer y de registrar información para satisfacer no solo sus necesidades básicas de socialización, sino su curiosidad. Esta condición humana se erige fundamental en el desarrollo del individuo, de la comunidad y de la sociedad para la transmisión de ideas e intercambios de experiencias, inclusive en mediaciones masivas útiles para educar, formar y entretener. Por ello, se afirma que la televisión ha influido en estos distintos estilos de vida, formas de conducta, de comportamientos, de creencias e ideologías del ser humano.

La televisión surge en Venezuela a principios de los años cincuenta, con un perfil económico estatal y que pronto se expandió a la privatización. De hecho, en el estado Zulia se fundan los dos primeros canales de cobertura regional privados, Televisa en 1956 y Ondas del Lago Televisión en 1957; aunque estos medios salieron del espectro radioeléctrico por problemas económicos. Sin embargo, los años ochenta y noventa se convirtieron en las décadas del desarrollo de las televisiones regionales venezolanas con algunos contenidos más centrados en los gustos e intereses de las audiencias más próximas.

Sin embargo, canales regionales de televisión (como Urbe TV, Zuvisión TV y Global TV en el estado Zulia) cesaron sus transmisiones entre los años 2010 y 2014 por carecer del nivel financiero necesario para mantener y fortalecer su participación en el mercado comunicacional. Algunos expertos afirmaron que se trataba de una estrategia del gobierno nacional para priorizar la televisión comunitaria; otros, en cambio, señalaron la dificultad en la producción, programación y difusión de los contenidos de calidad para competir, incluso, con las televisiones nacionales e internacionales.

De hecho, a principio de este siglo, Labrador (2000) determinó que el tiempo de transmisión y producción de programas televisivos de calidad en las televisoras regionales requerían de una inversión significativa que estas no poseían. Además, los altos costos de la divisa internacional han hecho difícil la adquisición de producciones extranjeras que ayudarían al mejoramiento de su programación. Según Sulbarán (2007), desde el inicio del nuevo milenio, debido a la crisis del país, los canales se han visto en la necesidad de repetir contenidos, adquirir formatos desgastados y mermar la producción propia. Para la crítica especializada, la televisión venezolana ha caído en la improvisación y, en algunos casos, en el mal gusto en cuanto a la creación de programas.

Más allá del impreciso concepto de calidad en el ámbito de la televisión, la TV regional está asociada a un sistema de creencias y principios que necesita de un impulso institucional u organizacional, pues se trata de estimular la competencia en un mercado cada vez más globalizado, con exigencias superiores, integrado por consumidores difíciles de cautivar, por la aparición de otros medios de comunicación, de múltiples opciones de entretenimiento y de acceso a la información.

Los medios televisivos regionales venezolanos han experimentado situaciones administrativas difíciles, sin desestimar los esfuerzos para sobrellevar la grave crisis económica suscitada en Venezuela en la última década. La realidad de las televisoras regionales parece haber transcurrido entre grandes aciertos y desaciertos gerenciales, quizás promovidos por la falta de inversión, el desconocimiento de los procesos inherentes al medio o la ausencia de competitividad o motivación al logro. Hipótesis que se alejan de los propósitos de este estudio.

Los procesos gerenciales en la televisión contemporánea promueven la concreción de estrategias que permiten lograr la fidelidad por parte de los televidentes, producir contenidos simbólicos y programar una oferta cónsona con las necesidades de las audiencias. Por tanto, la gerencia de programación, al momento de tomar las decisiones sobre los contenidos a ingresar en la parrilla, considera los propósitos del canal, el público objetivo, las franjas horarias y la competencia en un área geográfica delimitada donde existen ciertas necesidades, exigencias y situaciones específicas que influyen en la planificación de la programación.

Hay quienes afirman que las televisoras regionales zulianas ofrecen una programación obsoleta, estancada en viejos paradigmas, lo cual repercute en el visionado, pues la capacidad crítica del televidente ha evolucionado y es capaz de distinguir o no cuando se le ofrece un producto de calidad. De igual manera, el surgimiento de otros medios masivos de comunicación, como la internet y sus distintas herramientas tecnológicas (correo electrónico, webs, salas de chat, blogs, radio on line y las redes sociales) han desviado la atención de la TV por parte de las audiencias hacia otras formas de ocio; además del crecimiento de la industria de los video juegos y la telefonía celular.

En consecuencia, el propósito general de este trabajo busca analizar cuáles son los criterios de programación de contenidos más importantes para los responsables de la oferta de las televisoras regionales de Maracaibo. Un proceso que involucra proyectos, planes y toma decisiones centrados en la cantidad de producciones ofrecidos, el tipo de contenido difundido, los elementos que definen el ingreso de estos a la parrilla de programación, las estrategias y el cumplimiento de la normativa; es decir, ¿cómo se programa?.

Esta investigación pretende hacer un acercamiento a la explicación de algunos conceptos básicos sobre televisión y programación en la TV regional, en este caso, un modelo de televisión generalista, comercial, señal abierta, delimitada a un espacio geográfico de una región venezolana. De esta forma, el análisis permitirá encontrar soluciones concretas no solo a los problemas relacionados con la programación de este modelo de televisión, sino con el cumplimiento de las regulaciones vigentes, que los resultados sirvan para mejorar los procesos de toma de decisiones en estas organizaciones mediáticas.

Basamentos teórico-metodológicos

Trabajos sobre la televisión regional centrados en el liderazgo y la productividad, de Velazco (2009); el análisis del proceso de producción audiovisual, de Durán (2003); de la gestión comunicacional, de Romero (2002) y el diseño de una plataforma programática para recuperar la pérdida de audiencia, de Labrador (2000) conforman el estado de la cuestión del tema en la región zuliana.

La mayoría de estos antecedentes de esta investigación se relaciona con los estudios sobre la Ley de responsabilidad social en radio, televisión y medios electrónicos, orientados hacia la calidad de la televisión, la gestión comunicacional de los medios televisivos regionales, el proceso de producción y las estrategias utilizadas en las televisoras regionales; es decir, no se analizan los procesos inherentes a la programación de contenidos de este particular modelo de TV.

Por ello, para el desarrollo de este análisis se prefirió empezar por una definición básica de gerencia, entendida como “el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado” (Druker, 1997:15) y caracterizada por las funciones dirigidas a planificar un negocio, a convertir los recursos humanos y materiales en una organización productiva, así como organizar el trabajo de modo efectivo, tal como ocurre con la televisión comercial contemporánea.

Cuando este concepto se traslada al campo de la TV, según González (2008), los canales de televisión tienen la necesidad de identificarse y

diferenciarse ante la audiencia. En este sentido, su identidad juega un rol fundamental porque –en función de su filosofía, cultura y objetivos empresariales– establecerá las estrategias necesarias para que el telespectador se identifique con sus valores. Se genera una imagen positiva que crea vínculos emocionales, lo cual podría traducirse en beneficios económicos con el aumento y mantenimiento de una audiencia fiel.

La gerencia lleva adelante la estrategia para alcanzar las cifras necesarias de sintonía (Pérez, 2007), además, tiene como responsabilidad la programación de la oferta de contenidos del canal, la venta de esa programación a los anunciantes (y audiencias) y la constante evaluación de los resultados. Por consiguiente, en los procesos gerenciales de las televisiones contemporáneas se diseñan estrategias de comunicación empresariales con la intención de vender, no solo sus productos (programación), sino también la imagen de la organización.

Ya antes de finalizar el siglo XX, la programación televisiva se consideraba como “la labor de coordinar, enlazar y unir diferentes espacios televisivos de distintos géneros y duraciones irregulares para formar un todo único y con sentido exclusivo de personalidad propia en la idea y concepto fundacional de la cadena” (Berdayes, 1997:125); es decir, una estructura integrada de programas audiovisuales, vinculada permanentemente con la ciudadanía o televidente. Un producto comunicativo, una propuesta organizada de productos televisivos estructurados temporalmente destinados a una audiencia potencial (Arrojo, 2008).

Según Rincón y Col. (2001), el proceso activo de programación pone en relación tres vértices de un triángulo: implica ciertos criterios para la toma de decisiones en la selección de programas y así se deriva, entonces, de la misión o función que se ha definido para un canal de TV; es una oferta de comunicación televisiva para la audiencia y la autosustentación económica del canal mediante la captación de financiamiento mediante la difusión de programas.

Programar contenidos televisivos se ha convertido en una estrategia competitiva con decisiones particulares, originadas de la misión del canal, adaptadas a los intereses de las audiencias. Esta compleja actividad se institucionaliza habitualmente en una dirección, encargaduría o gerencia de programación, la cual tiene como tarea impulsar la misión del canal a través

de la selección y combinación de programas. La programación televisiva es hoy día el elemento estratégico fundamental para las televisoras, para que puedan convertirse en empresas verdaderamente competitivas y obtengan la preferencia de las audiencias.

Esta tendencia mundial se percibe más importante cuando se considera que la televisión regional existe como medio de representación local, por ello su propia producción siempre será la preferida del público. Estos medios nacen de la necesidad de combatir la desinformación entre las comunidades para no perder el carácter autóctono de su imaginario social, el cual, con el auge de las tecnologías y monopolio de las empresas televisivas, ha causado un fuerte impacto en la alineación de las costumbres o localismos. “La televisión local, ‘cercana’, ‘de proximidad’, televisión regional, ‘en región’, ‘para las regiones’, es el proyecto de acercamiento de la televisión a sus espectadores que contrarreste o elimine el alejamiento estructural de las grandes cadenas nacionales” (Bustamante, 1999:142). Veinte años después, esta definición parece edificarse –o consolidarse– pese al desarrollo tecnológico y los vaticinios sobre la permanencia de la esencia del medio televisivo en la actualidad.

La importancia de este modelo de televisión regional se centra en la capacidad de mantener la identidad de las comunidades como bien público, que pertenece a los habitantes de la región para que el espectador se reencuentre con sus referencias, cultura, hábitos y futuro –de modo prospectivo–, pensado desde las necesidades de la región. Sin embargo, estos canales (regionales o locales) enfrentan una difícil competencia con las televisiones nacionales e internacionales en la información noticiosa y en la distribución de contenidos emblemáticos, más atractivos y con mayores recursos financieros para la realización de programas.

El acercamiento teórico más significativo para el análisis de la TV regional fue posible resumirlo en un cuadro sintético de los principales elementos –considerados por los teóricos más destacados– de la programación del modelo de televisión contemporáneo (Sánchez y Col., 1997; Sáinz, 1999; Rincón y Col., 2001; Cortes, 2001; Perlado, 2006; Sulbarán, 2007; Pérez, 2007; Monedero y Chaparro, 2008; De Mateo y Col., 2009; Carpio, 2012):

Cuadro 1			
Principales fundamentos teóricos			
Tipo de producción (Origen material de la producción)	Tipos de programas televisivos (Una idea, una estructura audiovisual, un contenido. Lo que el público ve en la TV)	Elementos definitorios del ingreso de contenidos (Una serie de elementos básicos, fundamentalmente información)	Bases legales (Conjunto de normas y principios que regulan la producción y difusión de contenidos)
Producción propia y asociada	De entretenimiento: <i>(magazines, musicales, concursos espectáculos, ficción, talk show y reality show)</i> Reportaje Debates Documentales Informativos.	Perfil del canal Mercado Competencia <i>La confrontación directa</i> <i>La coexistencia complementaria</i> <i>La búsqueda de alternativas</i> Franjas horarias <i>(Inicial o temprana, despertador, matinal, mediodía, sobremesa, tarde, acceso al prime time, prime time, margen de la medianoche y madrugada)</i>	Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Artículos 57 y 58, 108) Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (2007) (Artículos 4, 70, 71 y 72)
Producción	Noticieros Programas Didácticos Programas Culturales		La Ley de Responsabilidad Social en Radio, Televisión y Medios Electrónicos (2010)
Producción extranjera (ajena)	<i>(conciertos, la ópera, el ballet y la danza, las mesas redondas, los debates, los programas científicos,</i>	Índice de audiencia Estrategias de Programación	

Producción propia y asociada	<i>los encuentros, el teleteatro especializado, los programas de poesía y/o canto, entre otros)</i>	<i>(Programación vertical, programación horizontal, gran acontecimiento, programación enfrentada, contraprogramación, de entrada, hamaca, mástil, puente, trucaje)</i>	(Artículo 5: tipos de programas) (Artículos 7, 13 y 14)
Producción	Deportivos Programas Especiales Dibujos Animados		
Producción extranjera (ajena)	Religiosos De opinión		

Fuente: Olivares y Sulbarán (2017)

La orientación metodológica se sustentó en varios criterios. Se consideró el paradigma cuantitativo, no experimental, positivista, objetivo, con medición controlada, orientado a la comprobación, la confirmación y el resultado, con énfasis en la confiabilidad de los datos, cuyas técnicas fueron numéricamente medibles o cuantificables para su posterior descripción. No solo se observó la programación de las televisoras regionales sin interferir en el proceso, sino que se desarrolló además una encuesta dirigida a los principales trabajadores encargados de la estructurar la oferta de contenidos.

La encuesta se desarrolló con la elaboración de un cuestionario de 99 ítems, con escalamiento de alternativas de respuestas múltiples, valoradas de la siguiente manera: nunca (N), casi nunca (CN), a veces (AV), casi siempre (CS) y siempre (S). No obstante, para contrastar las respuestas aportadas por los encuestados con la realidad de la emisión de la programación televisiva se diseñó una hoja de registro, con la cual se recolectaron datos al azar durante tres días de la semana. Cada contenido de los instrumentos fue discriminado y validado.

Para determinar la confiabilidad del cuestionario, se realizó una prueba piloto a ocho (8) sujetos que laboraban en otras televisoras regionales del

estado Zulia y, para el caso de los datos obtenidos, se utilizó el coeficiente de confiabilidad Alpha de Cronbach con el Statistics Package for Social Sciences (SPSS) e interpretado según la clasificación de Ruiz (2002):

Cuadro 2
Escala para la interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rango	Intervalo	Magnitud
1	0,81 a 1,00	Muy alta
2	0,61 a 0,80	Alta
3	0,40 a 0,60	Moderada
4	0,21 a 0,40	Baja
5	0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Olivares y Sulbarán (2017), adaptado de Ruiz (2002)

La confiabilidad se varó el 0,8706, considerada muy alta y confiable. Así mismo, la estadística descriptiva permitió definir mejor la variable *criterios de programación* con el uso de las técnicas de medidas de tendencia central y de dispersión, específicamente la media aritmética (o promedio). Estas cantidades fueron analizadas e interpretadas para una descripción objetiva, sistemática y cuantitativa de los objetivos establecidos.

La encuesta se planificó y ejecutó mediante un censo poblacional, del siguiente modo:

Cuadro 3
Espacio geográfico: municipio Maracaibo, estado Zulia, Venezuela

Televisora	Descripción de cargo de los sujetos												
	PR	DG	CG	CT	DPP	DP	CP	DA	DRH	DO	DM	DL	DT
Canal 11	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	-	-
Televisa	1	-	-	-	1		1	1	1	-	-	-	-
Telecolor	1	1	-	-	1	1		1	1	1	-	1	1
Subtotal	3	2	1	1	3	1	2	3	3	2	1	1	1
Total	Veinticuatro (24) sujetos												

Fuente: Olivares y Sulbarán (2017), adaptado de Ruiz (2002)

PR = Presidencia. DG= Dirección General. CG = Coordinación General.

CT= Coordinación Técnica. DPP = Dirección de Producción y Programación.

DP = Dirección de Prensa. CP= Coordinación Prensa

DA = Dirección de Administración. DRH = Dirección de Recursos Humanos.

DO = Dirección de Operaciones. DM = Dirección de Mercadeo. DL = Dirección

Legal. DT = Dirección de tráfico.

**No todas las televisoras utilizan la misma denominación de cargo; aunque tienen iguales funciones*

Según el cuadro anterior del total de los sujetos, diez (10) son de Canal 11, cinco (5) de Televisa y nueve (9) de Telecolor. La diferencia entre el número de sujetos por canal se debe a que en dos televisoras varios trabajadores asumen dos o tres cargos con funciones diferentes. Por ejemplo, en Televisa el presidente es el director y coordinador general, así como el director de producción es director de prensa. En Telecolor, la dirección y coordinación general son asumidas por una sola persona.

Para este censo se tomó –como único grupo poblacional– el total de gerentes y productores generales, coordinadores y jefes de cada una de las televisoras regionales con mayor trayectoria en territorio zuliano, que cuentan con señal abierta y están presentes en todas las televisoras por suscripción de la región: Canal 11, Televisa y Telecolor. Tres importantes organizaciones comunicacionales de las siete que operaban en el municipio Maracaibo antes de la interpretación y divulgación de estos resultados.

Canal 11 es una organización cuya concesión fue entregada a la Arquidiócesis de Maracaibo. Comenzó sus transmisiones el 31 de enero de 1987, comúnmente conocida como el “Canal de los Niños Cantores del Zulia” con una programación caracterizada por la pluralidad, la universalidad, la diversidad, la independencia e innovación; inspirada en los principios y valores cristianos contenidos en la doctrina social de la iglesia católica.

Telecolor fue creada como productora de televisión en el año 1986 y en 1994 recibe del gobierno nacional la concesión para operar en señal abierta en la banda UHF (canal 41). Hoy día, se considera un canal especializado en información y opinión.

Televisa (Canal 7) inició sus actividades el 18 de noviembre de 1994 como el medio televisivo especializado para atender las necesidades de

la comunidad, con una emisión de cinco horas diarias y como homenaje a los pioneros de la televisión regional venezolana. La información y el entretenimiento eran sus principios fundamentales, sobre todo películas, series y dibujos animados.

Resulta pertinente aclarar que, para la obtención de los resultados (recabados del cuestionario), las respuestas emitidas se trasladaron –por cada sujeto– a una tabla de tabulación (matriz de doble entrada) en la cual se obtuvo el promedio, luego se sumaron las respuestas de las tres preguntas y se promediaron nuevamente.

Criterios predominantes en la gestión de programación de la TV regional

Varias inferencias pueden extraerse del análisis de la televisión regional del municipio Maracaibo (Edo. Zulia, Venezuela):

A) Unificación en los procesos de gestión

Sin duda, la resistencia por parte de los empresarios a considerar la programación de contenidos como un proceso de gestión autónomo de la producción televisiva es la primera peculiaridad de este modelo de TV venezolano. La unión de las funciones de gestión para los procesos de producción audiovisual y programación de contenidos en una sola dirección, jefatura o coordinación imposibilita unas prácticas asertivas en la búsqueda de una comunicación efectiva.

Si bien, la programación televisiva es el resultado de una oferta de contenidos audiovisuales. En el complicado mundo de la economía de mercado de las comunicaciones, la producción, compra y venta de productos intangibles (como un programa de TV) se constituyen en procesos vinculados con la dinámica de programar, de seleccionar, de medir el nivel de fidelidad de las audiencias, así como conocer sus preferencias, gustos o necesidades. Como se ha manifestado, programar no es un proceso centrado en la ubicación de espacios televisivos –mucho menos producir–, sino de crear una oferta de programas con sentido lógico, estructurada, competitiva y cónsona con los intereses del público receptor más próximo.

B) Características de la programación de la TV regional

Cuatro (4) características fundamentales pueden extraerse del análisis de la televisión regional, que podrían sintetizar a grosso modo los criterios de programación de este modelo de televisión venezolano:

1. Venta de espacios horarios para la emisión televisiva

La TV regional promueve la negociación de espacios, horarios y franjas a productores externos en vez de producir contenidos propios. Esta afirmación se puede argumentar, de modo general, porque el origen de la producción de programas más utilizado es la producción independiente o extranjera. Existen muy pocas producciones propias, lo cual evidencia que las televisoras regionales no tienen identidad en su oferta de programación, sino que está basada en la experiencia o capacidad de terceros; o bien, los encargados de programar desconocen (o confunden) el origen de la producción.

Para argumentar mejor tales aserciones, estas son las principales inferencias extraídas de las tres televisoras analizadas y sintetizadas en la siguiente tabla, según la información de los responsables de la programación del canal:

Cuadro 4

Tipo de producción															
Canales	Canal 11					Televisa					Telecolor				
Alternativas	S	CS	AV	CN	N	S	CS	AV	CN	N	S	CS	AV	CN	N
Indicadores															
Propia	40	30	26,7	0	3,3	53,3	0	20	20	6,7	33,3	29,6	25,9	7,4	3,7
Asociada	23,3	13,3	56,7	3,3	3,3	53,3	6,7	6,7	20	13,3	29,6	29,6	37	3,7	0
Independ.	13,3	6,7	23,3	13,3	43,3	0	20	13,3	6,7	60	0	0	29,6	44,4	25,9
Extranjera Ajena	25,6	16,6	35,7	5,6	16,7	35,6	8,9	13,3	15,6	26,7	29,9	19,8	30,9	18,5	9,9

Fuente: Olivares y Sulbarán (2017)

Al comparar los resultados, se puede apreciar que los programadores de las tres televisoras aseguran que siempre o casi siempre insertan producción propia o asociada en su parrilla de programación (60% como promedio). Sin embargo, resulta curioso que más de 25% de los encuestados de un canal (Televisa) afirma que nunca o casi nunca se inserta este tipo de programa. Igualmente, según la opinión de los encuestados, hay una tendencia en considerar que la producción independiente (PNI) se programa a veces (Telecolor, con 37% y Canal 11, con 57%), aunque existe la propensión

hacia la alternativa siempre, lo cual demuestra que este tipo de contenido parece fluctuar en la programación de las televisoras, según los trabajadores. No obstante, los programadores de Televisa sí manifiestan una clara contradicción respecto a los otros canales al afirmar positivamente que la PNI siempre o casi siempre (60%) se incluye, pero más de un tercio de los empleados aseguran lo contrario (33,33%).

Si se observan los promedios de las categorías, en términos generales, la información sobre el tipo de producción de Canal 11 y Telecolor se manifiesta de forma similar, mas no así Televisa, pues pueden percibirse dos grupos con opiniones y tendencias diferentes: siempre/casi siempre con 44% y nunca/casi nunca con 42%, aproximadamente; es decir, la información obtenida se polariza.

Al comparar los resultados de la encuesta, tanto con la parrilla de programación como con la emisión televisiva durante tres días de emisión, el origen de la producción de los programas de Canal 11 y Telecolor es diferente al descrito por los programadores, pues se difunden más programas independientes que producciones propias. En cambio, con Televisa, sí se pudo corroborar tal aseveración, pues la mayoría de los trabajadores afirmaron que son mínimos los programas creados por el canal.

2. Uso de la producción extranjera

En relación con la producción extranjera, en Canal 11, se evidencia una evidente similitud entre los resultados de la encuesta y la parrilla/emisión de la programación, porque son muy pocos los programas ajenos que se difunden. Telecolor muestra también un gran parecido en los resultados, ya que los encuestados señalan que nunca o casi nunca son utilizados y en la programación se observó que no tienen producciones extranjeras. En Televisa, existe una gran divergencia en los resultados porque la mayoría manifestó que nunca son utilizados, pero, tanto en la parrilla de programación como en la emisión, se observó que este canal se centra en la difusión de este tipo de contenido.

Según estas deducciones, existen tres claras tendencias que caracterizan la televisión regional venezolana: ausencia significativa, uso moderado o exceso de la producción ajena (o extranjera). Sin duda, esta propensión debe estudiarse más detenidamente puesto que los procesos de adquisición

de derechos de difusión de este tipo de contenidos son muy particulares, inclusive, cuando se trata de producciones audiovisuales con versión original subtitulada o dobladas al castellano.

3. Convencionalismo en la tipología de programas

El tipo de programa transmitido por las televisoras regionales se define como un contenido informativo y de entretenimiento (centrado en las variedades) y dedican poco espacio a los programas culturales, deportivos, de ficción y de otro tipo. Es más evidente la tendencia a destacar el entretenimiento como el tipo de contenido más reconocido (80%, aproximadamente), igual se reconoce en más de 65% tanto los espacios informativos como culturales, pero hay opiniones encontradas en cuanto a los de ficción y de otro tipo; sin embargo, la ubicación de los programas deportivos no se muestra de forma precisa, esto según la diversidad de criterios de los encuestados.

Cuadro 5

Tipo de programa															
Canales	Canal 11					Televisa					Telecolor				
Alternativas	S	CS	AV	CN	N	S	CS	AV	CN	N	S	CS	AV	CN	N
Indicadores															
Informativo	60	30	10	0	0	33,3	33,3	13,3	13,3	6,7	44,4	25,9	25,9	0	3,7
Cultural	23,3	30	40	6,7	0	33,3	33,3	20	0	13,3	11,1	37	29,6	11,1	11,1
Ficción	20	13,3	13,3	6,7	46,7	20	20	6,7	0	53,3	0	0	14,8	18,5	66,7
Entretenim.	56,7	33,3	10	0	0	73,3	6,7	13,3	6,7	0	22,2	29,6	44,4	0	3,7
Deportivo	30	10	56,7	3,3	0	26,7	20	26,7	6,7	20	11,1	25,9	48,1	14,8	0
Otros	26,7	23,3	26,7	10	13,3	20	20	26,7	0	33,3	3,7	29,6	59,3	3,7	3,7
Promedio	36,1	23,3	26,1	4,4	10	34,5	22,2	17,7	4,4	21,1	15,4	24,7	37	8	14,8

Fuente: Olivares y Sulbarán (2017)

De la tabla 2 se pueden extraer dos importantes inferencias: (1) los contenidos más privilegiados son informativos, de entretenimiento o culturales (en ese orden) y (2) los programas de ficción son los menos programados según la opinión e información emitida por los encuestados y encargados de la programación en las televisoras regionales. Al comparar los resultados de la encuesta con la parrilla de programación y el análisis de los

contenidos emitidos, existe una gran similitud. No se encontraron contenidos diferentes a los convencionalismos característicos de la televisión, así como tampoco novedosos formatos contemporáneos.

1. Desconocimiento de las audiencias; sapiencia sobre el canal

Los elementos definitorios básicos –relacionados con el ingreso de contenidos a la programación– se consideran fundamentales para las televisoras regionales, pese al desconocimiento conceptual (o práctico) de alguno de estos. Se suele asociar claramente el ingreso de los programas según el perfil, los objetivos, la filosofía y los rasgos característicos del canal, pero persiste la presencia de un grupo (+20%) que niega la presencia de estos elementos. La TV regional, al parecer, ingresa sus programas según el público al cual va dirigida la programación. Se consideran las horas del día y las franjas horarias al momento de estructurar la oferta, incluso de forma semanal, pero un grupo de programadores desconoce los procesos básicos de la programación de una televisora; o bien, presupone un descontento implícito.

Sobre los criterios de competencia y medición de audiencia no hay una verdadera unificación de criterios. Algunos responsables manifiestan que el canal considera la creación de sus programas como estrategia para competir con los contenidos de otros canales y establecer así sus mecanismos de programación; sin embargo otros contradicen la afirmación anterior. No hay una tendencia definitiva en cuanto al conocimiento que tienen sobre el criterio de competitividad con otros canales, lo que podría suponer la presencia de otros propósitos para la programación de los contenidos.

Si existe disparidad de criterio en cuanto al indicador competencia, las alternativas sobre la medición de audiencia son mucho más comprometedoras. En realidad, parece ser consecuencia de los resultados del indicador anterior:

- a) Las opiniones de los encuestados de Canal 11 están divididas en todas las alternativas casi en 50%.
- b) En Televisa siguen existiendo dos grupos con opiniones contradictorias (o encontradas). Un grupo afirma que siempre utilizan datos de rating para programar sus espacios (más de 50%), pero el otro asegura que nunca el canal utiliza estos resultados (más de 30%).
- c) Los resultados de Telecolor favorecen la alternativa del rating (o porcentaje de audiencia media) como mecanismo de retroalimentación y elemento

definitorio para estructurar la programación del canal (más de 40%), aunque 37% de los encuestados asume que solo a veces esto sucede en el canal.

En resumen, los encuestados tienen conocimientos sobre los elementos que definen el ingreso de los programas en la parrilla de programación sobre todo en cuanto al objetivo del canal, el mercado (público específico) y las franjas horarias, pero sus opiniones varían –por razones ajenas a este estudio– en cuanto a la comprensión sobre las mediciones de audiencia y la creación de programas o el seguimiento de los contenidos de otros canales para establecer estrategias competitivas en cuanto al ingreso de programas que estructuran la parrilla de programación. ¿Se trata de un problema de selección del capital humano dentro de la organización?; o bien, ¿es necesaria la capacitación profesional del trabajador encargado de programar?.

Es pertinente mencionar que no se pueden comparar los resultados con la parrilla de programación, porque estos indicadores no aparecen registrados en los datos obtenidos, pues competen exclusivamente a la alta gerencia de cada televisora. No obstante, al observar la parrilla de programación y analizar la emisión de los tres canales se puede deducir lo siguiente:

- El objetivo principal del canal se centra en el entretenimiento.
- No hay un mercado definido en cuanto al perfil, o características sociodemográficas del público de cada canal. Según la tipología de contenidos parece dirigirse a toda la familia.
- Reconocen que existe competencia, pero no se precisa cómo se compete, ni se tiene conocimiento de las mediciones de los perfiles de las audiencias.

2. Tácticas (pre) consabidas

El uso de estrategias resulta más evidente, quizás por la habitual práctica en la ubicación de contenidos en parrilla o el bajo nivel de competitividad entre las televisoras. Resulta común observar la programación vertical (contenidos diferentes cada día a determinada hora), aunque la horizontal (el mismo contenido todos los días en el mismo horario, de lunes a viernes) se convierte en la estrategia más usual o reconocida para los trabajadores entrevistados. No obstante, si se percibe la competencia entre dos canales, mientras la tercera propuesta mediática no suele incluirse en esta, lo cual supone la existencia de otros objetivos al momento de programar.

Con el propósito de determinar mejor el uso de las estrategias que los encargados de programar utilizan en las televisoras regionales, se creó la siguiente tabla:

Cuadro 6

Tipos de estrategias															
Canales	Canal 11					Televisa					Telecolor				
Alternativas	S	CS	AV	CN	N	S	CS	AV	CN	N	S	CS	AV	CN	N
Indicadores															
Prog. Vertical	46,7	33,3	13,3	3,3	3,3	40	13,3	20	6,7	20	11,1	51,9	25,9	7,4	3,7
Prog. Horizontal	53,3	26,7	20	0	0	46,7	20	13,3	6,7	13,3	44,4	29,6	7,4	14,8	3,7
Gran Acontecim.	36,7	26,7	23,3	13,3	0	20	13,3	26,7	33,3	6,7	0	29,6	44,4	22,2	3,7
Prog. Enfrentada	40	13,3	33,3	13,3	0	6,7	33,3	13,3	40	6,7	22,2	40,7	25,9	11,1	0
Contraprog.	33,3	29,9	33,3	3,3	0	20	40	13,3	0	26,7	37,0	22,2	37	3,7	0
Promedio	42	26	24,7	6,7	0,7	26,7	24	17,3	17,3	14,7	22,9	34,8	28,6	11,9	2,2

Fuente: Olivares y Sulbarán (2017)

Según la información de los encargados en gestionar la programación de contenidos en la televisión regional, la programación vertical es usada por los tres canales analizados siempre o casi siempre (en promedio, 60% aproximadamente); de hecho, en el Canal 11 aseveran la existencia de este tipo de estrategia (80%). No obstante, en Televisa, 26,67% manifiesta que nunca o casi nunca se incluyen bloques de programas homogéneos los fines de semana.

La programación horizontal se convierte en la estrategia más evidente para los encuestados: en Canal 11 se asegura (80%) que siempre o casi siempre se emite un mismo programa todos los días a la misma hora. En Televisa y Telecolor, la tendencia es similar aunque en menor porcentaje (más de 60%); pero, en estos dos canales, 20% manifiesta que nunca o casi nunca se emiten programas seriados en un mismo horario de lunes a viernes, lo cual contradice la tendencia positiva sobre el conocimiento de este tipo de programación.

Con respecto al gran acontecimiento, los encuestados de Telecolor parecen estar claros sobre este tipo de estrategia, 44,44% dice que a veces se transmiten programas sobre hechos irrepetibles. Esto debido a que esta táctica está asociada a un contenido especial o extraordinario, por tanto, entra en la lógica de los criterios de programación del canal, asumidos por sus trabajadores. La idea se refuerza cuando los datos evidencian que 29,63% de los encuestados aclara que casi siempre se utiliza esta estrategia.

En Canal 11, la tendencia es afirmativa (en más de 60%), los trabajadores indican que siempre o casi siempre se incluyen contenidos impredecibles en la parrilla. Mientras, en Televisa, los resultados están divididos, se observan claramente tres opiniones: quienes aseguran que sí se utiliza esta estrategia (33,33%), aquellos que niegan su uso (40%) y los indecisos (26,67%).

Sobre la programación enfrentada, en Canal 11 y Telecolor, los encuestados se manifiestan de forma similar al afirmar que siempre o casi siempre (60% en promedio) incluyen programas con la finalidad de atraer la audiencia del competidor. En Televisa, las opiniones están nuevamente divididas, 40% asegura que siempre o casi siempre se incluyen programas que hacen competencia a otras televisoras, pero 46,67% manifiesta que nunca o casi nunca se transmiten contenidos similares.

Los resultados de esta medición demuestran que Telecolor se asume como un canal competitivo en mayor porcentaje que los otros dos analizados. Canal 11 baja un poco este nivel de competitividad; en cambio, en Televisa, la programación enfrentada no parece ser la estrategia más representativa de su emisión. Quizás esta inferencia está relacionada con la tipología de programas que estas televisoras incluyen en su parrilla diaria (series y películas).

En el caso de la contraprogramación, los encuestados coinciden (en 60%, como promedio) que siempre o casi siempre ingresan programas para tratar de superar la audiencia de otro canal. Sin embargo, en Televisa, un grupo representativo (26,67%) dice que nunca transmiten contenidos atractivos para la audiencia fiel a otra televisora, lo cual supone la existencia de otros objetivos al momento de programar. Este último caso refuerza la idea anterior de que este canal no usa estrategias competitivas de programación.

Al comparar los datos del cuestionario con la parrilla y el análisis de contenido de la emisión, se obtuvieron los siguientes resultados:

- a) Hay similitud en cuanto a la programación vertical, pues realizan una emisión consecutiva de programas dirigidos a una audiencia similar.
- b) Los canales muestran semejanzas en la programación horizontal. Canal 11, Televisa y Telecolor estructuran sus contenidos en franjas horizontales, de lunes a viernes, al adaptarse a los hábitos de horarios de la audiencia.
- c) La estrategia del gran acontecimiento no fue utilizada durante los días de observación, ningún programa con contenidos irrepetibles se transmitió en ninguna de las tres televisoras. Estos resultados corroboran los datos obtenidos por los encuestados.
- d) Canal 11 y Telecolor tienen programaciones enfrentadas. Ambos canales difunden contenidos parecidos de diversa índole (como noticieros, programas deportivos, de opinión o de entretenimiento). Televisa solo utiliza esta estrategia con el noticiero y con un programa sobre hipismo para competir con Canal 11, en el mismo horario.
- e) Finalmente, en cuanto a la contraprogramación, los resultados coinciden con los datos obtenidos de los encuestados: las televisoras difunden contenidos alternativos a los de la competencia para tratar de superar la audiencia de sus rivales. Por ejemplo, Televisa suele transmitir películas y conciertos musicales para fidelizar un tipo de público, aunque un grupo de trabajadores manifieste lo contrario.

3. Aplicación elemental de la normativa vigente

Uno de los elementos más relevantes en los procesos de gerencia de programación de la TV regional está relacionado con el cumplimiento de las leyes que rigen la producción o difusión de contenidos televisivos. Sin duda, un tema controvertido cuando se compara el análisis de la emisión con la opinión de los trabajadores del canal, por cuanto surgen nuevos problemas e hipótesis sobre la importancia de la dirección u organización de los programas de televisión. Tres grandes inferencias pueden extraerse de ello:

- a) En cuanto al origen de la producción, los trabajadores (75% como promedio) reconocen el origen de cada programa y aseguran el

cumplimiento de la norma sobre este asunto, pero dudan en cuanto a las características de la producción independiente. Generalmente, un grupo (+20% en promedio) contradice la veracidad sobre la difusión de estos espacios; además, se comprobó que las televisoras no acatan la cantidad de horas diarias obligatorias para este tipo de contenidos independientes; aunque sí mantienen en su parrilla el porcentaje de producción extranjera correspondiente.

Estos resultados exponen dos hipótesis: los encargados de la programación de las televisoras desconocen lo que establece la Ley respecto a los tipos de producción que debe transmitirse en los diferentes bloques horarios o la distribución de programas se realiza considerando otros elementos ajenos a la norma.

- b) En cuanto a la tipología de programas establecidos por la Ley, el comportamiento es porcentualmente parecido. Un grupo mayoritario es capaz de reconocer los tipos de programas, pero otro no. Sin embargo, las televisoras cumplen con la identificación de los contenidos informativos, recreativos o deportivos y mixtos; mas no así con los culturales o educativos, pues están ausentes de la oferta para priorizar la producción independiente. Esto sugiere que la rentabilidad del canal depende de estos productores; es decir, del “pago por el alquiler del espacio” en un bloque horario negociado, que la búsqueda de anunciantes o patrocinadores por parte de la propia TV y su equipo de comercialización o ventas.

c) En cuanto a los elementos clasificados por la Ley, la televisión regional difunde los contenidos dirigidos a un público heterogéneo, sobre todo familiar, pero los trabajadores no tienen claridad en cuanto a estos elementos condicionados legalmente. Por ejemplo, se evidencian contradicciones sobre la emisión de lenguaje obsceno y de programas que incitan al consumo de alcohol o tabaco, elementos de sexo y violencia.

En cuanto a tipos, bloques y restricciones de horarios, la mayoría de los trabajadores manifestó que las televisoras cumplen con estos condicionamientos legales, lo cual pudo corroborarse al compararse con la emisión de la oferta de programación de las televisoras; pero existen ciertas diferencias por parte de un grupo –que podría

alcanzar 20% de los encargados de planificar la programación—. Esta tendencia negativa, sin duda, se convierte en un gran tema de análisis y discusión sobre clima organizacional, tal como se ha descrito en puntos anteriores.

A modo de conclusión

En resumen, la oferta de programación de la televisión regional tiene pocas propuestas de producción propia o asociada (11%), ni contenidos que identifiquen el canal, ni presencia de elementos de la cultura regional. Los canales regionales consideran que es más rentable vender el espacio a un productor nacional independiente que producir contenidos propios debido a las limitaciones de personal, económicas y tecnológicas que presentan.

La mayoría de los programas son de producción externa (75% de PNI). En el caso de la producción extranjera existe una gran divergencia, canales sin la emisión de esta, otros con menos de 10% y algunos con más de 70%. Los tipos de programas que más se insertan en la parrilla son convencionales: informativos y de entretenimiento, con evidente predominio de los contenidos de opinión. El resto de los programas son deportivos o de otro tipo (generalmente mixtos).

Igual de habituales resultan las estrategias de programación. Los encargados de ingresar contenidos en la parrilla asumen que el canal tiene un objetivo y un público al que va dirigido, a pesar de desconocer su perfil sociodemográfico, tendencias, modas o necesidades televisivas de las audiencias. Los gerentes (o encargados) adoptan estrategias como la programación vertical y horizontal para fidelizar a la audiencia a que siga con el mismo canal durante varias horas y a lo largo de la semana; o bien, para satisfacer el productor externo e independiente. Se evidencia un gran desconocimiento de novedosas estrategias, por tanto, los criterios de programación obedecen a otros objetivos.

Algunos canales de TV cumplen con la cantidad de producción nacional (propia o asociada, independiente) que debe estar presente en la programación, mas no distribuyen correctamente las horas correspondientes para los PNI. Los canales regionales no transmiten contenidos con lenguaje soez, escenas de violencia o sexo, ni el consumo de alcohol o sustancias estupefacientes, cuando en el horario de emisión pueden herir la sensibilidad

de niños, niñas y adolescentes. Por ello, su programación más importante se centra mayormente en la selección de contenidos propicios para cualquier horario.

En resumen, la ausencia de un jefe, coordinador o gerente que gestione los contenidos, cree estrategias, analice las audiencias y las necesidades del público consumidor repercute en la oferta de programación del canal de TV, así como en cada criterio de decisión, selección e inclusión de programas. El encargado de programar los contenidos, generalmente:

- 1) Privilegia la producción externa antes que la producción propia y, por tanto, no existe un evidente análisis de las necesidades de la audiencia para definir los contenidos producidos y programados. Existe una toma de decisiones personalizada, pero no un análisis sistemático de la planificación de la programación.
- 2) Inserta contenidos diversos por franjas horarias, aunque no se percibe con claridad el objetivo del canal ni el perfil de la audiencia, precisamente por esta diversidad. Incluso se percibe la inserción de contenidos sin una lógica (o estrategia definida). Los contenidos son difundidos, pero no programados de modo estratégico
- 3) Enmascaran la producción propia con la PNI.

Los resultados obtenidos apuntan hacia un desconocimiento –por parte de los responsables de la programación– sobre el origen (y uso) de la producción audiovisual, los elementos que definen el ingreso de los contenidos y las estrategias de programación, así como de las normas y principios establecidos en la normativa vigente. Por tanto, ¿podría hablarse del empirismo comunicacional de la TV regional?.

Por todas estas inferencias, una televisión de cobertura geográfica limitada en una región debe seguir los principios fundamentales de una organización mediática. Por ello, crear un departamento, coordinación, jefatura o gerencia de programación no resultaría una idea ilógica para que pueda desarrollarse la producción de programas propios o asociados, mejorar la calidad de los contenidos con el propósito de reforzar los valores regionales, culturales, deportivos y sociales. Este departamento, de funciones jerárquicas, se convierte en una fuerte unidad capaz de revisar los elementos y procesos que

definen el ingreso de los contenidos y evaluar continuamente la parrilla de programación.

Referencias

- Arias, F (2012). **El proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica**. Sexta Edición. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Arrojo, M. (2008). **La configuración de la televisión interactiva: de las plataformas digitales a la TDT**. Primera Edición. Editorial Gesbiblo, S.L. España.
- Asamblea Nacional Constituyente (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Gaceta Oficial N° 5.453. Extraordinario. Caracas, Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1998). **Ley Orgánica de Protección del Niño y del Adolescente**. Gaceta Oficial N° 5.266. Extraordinario del 02 de octubre de 1998. Caracas, Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2004). **Ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión**. Gaceta Oficial N° 38.081 del 07 de diciembre de 2004. Caracas, Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2010). **Ley de Responsabilidad para Radio, Televisión y Medios Electrónicos**. Gaceta Oficial N° 39.610 del 07 de febrero de 2011. Caracas, Venezuela.
- Belisario. H. (2007) **Televisión**. Primera Edición, Comala.com. Caracas, Venezuela.
- Berdayes, R (1997). **Quien manda en el mando**. Graficas Rogar. Navalcarnero, Madrid
- Bisbal, M. (2005). **Televisión, pan nuestro de cada día**. Primera Edición. Alfadil Ediciones. Caracas, Venezuela.

- Blum, R. y Linheim, R. (1989). **Programación de las cadenas de televisión en horario de máxima audiencia**. Madrid: Instituto Oficial de Radio y Televisión.
- Bustamante, E (1994). **La televisión económica. Financiación, estrategias y mercado**. Primera Edición. Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- Caro, F. (2007). **Gestión de empresas informativas**. Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill. Madrid, España.
- Carpio, S (2012). **Arte y gestión de la producción audiovisual**. Primer Edición. Editorial. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Lima, Peru.
- Contreras, J. y Palacio, M. (2001). **La programación de Televisión**. Editorial.
- Cortés, J. (2001). **La estrategia de la seducción**. Segunda Edición. Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (Eunsa): Pamplona.
- De Mateo, R. Berges, I y Sabater, M. (2009). **Gestión de empresas de comunicación**. Primera Edición. Editorial Comunicación Social S.C. Sevilla, España.
- Druker, P. (1997). **La gerencia de empresas**. Primera Edición. Editorial Hermes. México.
- Durán, E. (2003). **Análisis del proceso de Producción Audiovisual en las televisoras regionales del Estado Zulia**. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias de la Comunicación. Universidad Rafael Bellosillo Chacín. Maracaibo, Venezuela.en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n16/latelevisi16.html>.
- Gómez, G. (2003). **Programar televisión**. Editorial: Dykinson, S.L. Madrid, España.
- González, C. (2008). **Nuevas estrategias de televisión. El desafío digital. Identidad. Marca y Continuidad televisiva**. Ediciones de las ciencias sociales, S.A. Madrid, España.

- Gutiérrez, C. (2000). Televisión y Calidad: Perspectivas de investigación y criterios de evaluación. Revista de Estudios de Comunicación. ZER. N°9. Volumen 5. **Revista académica de la Universidad del País Vasco**. España. Disponible en: <http://www.ehu.es/zer/es/hemeroteca/articulo/Televisin-y-calidad-Perspectivas-de-investigacin-y-criterios-de-evaluacin/124>.
- Gutiérrez, M. y Villarreal, M. (1997). **Manuel de producción para tv**. Primera Edición. Editorial Trillas. Mexico.
- Labrador, B. (2000). **Diseño de una plataforma programática que permita recuperar la pérdida de audiencia experimentada por la televisoras regionales**. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias de la Comunicación. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Monedero, C, y Chaparro, M. (2008). **La televisión local publica en Andalucía ante el reto digital en el contexto de otros modelos de proximidad Europeos**. Tesis Doctoral. Universidad de Málaga, España
- Morales E. y González, L. (2005). La ley resorte y la calidad de la televisión en Venezuela. **Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal**. Redalyc. No 25. Grupo: Comunicar. Huelva, España. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15825157>.
- Pelekais, C., Finol, m., Newman, N., y Bellosó, O. (2007), **El ABC de la Investigación. Una aproximación teórico - práctica**. Segunda Edición. Ediciones Astro Data. Maracaibo, Venezuela
- Rincón, O. (2001). **Televisión Pública: del consumidor al ciudadano**. Convenio Andrés Bello: Bogotá, D.C Colombia
- Rincón, O. (2002). **Televisión: video y subjetividad**. Primera Edición. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Rincón, O. y Estrella, M. (2001). **Televisión: pantalla e identidad**. Segunda Edición. Editorial El Conejo: Quito, Ecuador.

- Rincón, S. (2000). **Análisis de las estrategias utilizadas por las televisoras regionales frente al proceso de globalización: casos CANAL 11 Zulia y TELEVISA.** Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Gerencia Empresarial. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Rojas, L. (1994) El gerente: paradigmas y retos para su formación. **Revista de ciencias sociales.** Vol. 1. N° 1.pp 01-28. FACES-LUZ. Maracaibo, Venezuela.
- Romero, J. (2002). **La gestión comunicacional de los medios televisivos regionales y el impacto en su Imagen corporativa (televisoras del Zulia).** Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias de la Comunicación. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- Ruiz, C. (2002). **Instrumentos de Investigación educativa.** CIDEG. Barquisimeto, Venezuela.
- Sabino, S. (2000). **El proceso de investigación.** Editorial Panapo de Venezuela, S.A. Caracas.
- Sáinz, M. (1999). **El productor audiovisual.** Editorial Síntesis. Madrid, España
- Sánchez, A. y Col. (1997). **Estrategias de Marketing de las empresas de televisión de España.** Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA) .Pamplona. España.
- Santoro, E. (1980). **La televisión venezolana y la formación de estereotipos en el niño.** Cuarta Edición. Eduardo Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la biblioteca: Caracas, Venezuela
- Silverstone, R. (1994). **Televisión y vida cotidiana.** Amorrortu Editores. Buenos Aires, Argentina
- Sulbarán, E (2007). **La televisión generalista venezolana.** Programación y Audiencia. Universidad Complutense de Madrid, España.
- Valbuena, R (1999). La televisión en mi región. **Razón y Palabra.** No 16. Disponible

- Velazco, L. (2009) **Liderazgo y Productividad en las televisoras regionales del estado Zulia**. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias de la Comunicación. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Viya, M. (1994) **El Director de Televisión**. Primera Edición. Editorial Trillas: México.