

## XIX Conferència Anual de la SCC 2009

Les crisis de la premsa escrita: riscos  
i oportunitats d'un canvi de model

*per Milagros Pérez Oliva*  
Defensora dels lectors del diari *El País*

*Les crisis de la premsa escrita: riscos i oportunitats d'un canvi de model*

## Resum

Els mitjans de comunicació viuen un final d'època i pateixen la confluència de tres crisis: crisi econòmica, crisi de model industrial i crisi del periodisme i la seva funció social. Cada una d'aquestes crisis posa en qüestió el futur del periodisme i fins i tot que es pugui exercir el dret a la informació. Hi ha diversos problemes per resoldre: la gent s'ha desacostumat a pagar per la informació i s'ha instal·lat una cultura de la gratuïtat; les institucions i empreses busquen la manera de comunicar-se directament amb els ciutadans prescindint dels «molestos intermediaris», els periodistes. Falta veure qui paga els futurs diaris, que amb tota probabilitat seran digitals. Sigui com sigui, el periodisme de qualitat serà necessari perquè caldran intermediaris fiables. La qualitat, l'experiència, la profunditat de la informació, fer el millor producte amb diferents formats és el repte que tenen al davant els mitjans que vulguin sobreviure.

**Paraules clau:** crisi econòmica i mitjans de comunicació, futur del periodisme, periodisme de qualitat

### **Crisis in the newspapers sector: risks and opportunities for an alternative model**

#### **Abstract**

The entire Spanish media sector is witnessing the end of an era characterized by the confluence of three crises: the economic crisis, the industrial model crisis, and the crisis of the social role of journalism. Each of the three crises raises questions regarding the future of journalism and even of the right to information. There are several problems to solve: people have become unaccustomed to paying for information since the freebie mentality has taken hold; institutions and businesses are seeking channels of communication that lead directly to their target audiences and circumvent 'bothersome intermediaries' — namely, journalists. It remains to be seen who will pay for future newspapers, which will most probably be digital. However, regardless of the new context, quality journalism will be necessary since reliable intermediaries will be necessary. Quality, experience, and depth of information make for the best product regardless of the format. This is the challenge facing the media that expect to survive.

**Key words:** economic crisis and the media sector, future of journalism, quality journalism

a la més gran de les incerteses. De cop un clima de final d'època ha envaït les redaccions. Els seus professionals han pres consciència que no estem davant d'una crisi conjuntural, sinó d'una crisi de model que compromet els esquemes sota els quals treballàvem gairebé des que els diaris, com a garants de la llibertat d'informació, es van convertir en un element central de les societats modernes. Ara, ningú no sap si dintre de deu anys hi haurà diaris de paper. Fins a aquest punt arriba la incertesa. Tot està en qüestió i no vivim només una època de canvis sinó un canvi d'època.

Durant aquest any, bona part dels diaris del nostre país ha entrat en pèrdues o està a punt de fer-ho. En menys de tres anys hem passat d'una situació de rècord de beneficis als números vermells i les reduccions de plantilles. Una primera explicació apunta a la crisi econòmica general com a causa immediata d'aquesta sobtada davallada. Òbviament la caiguda de la publicitat explica que hagin caigut els beneficis, però la crisi econòmica no ha fet més que precipitar altres crisis que es congriaven de manera larvada. El que fa realment inquietant la situació actual és la confluència de com a mínim tres crisis alhora, la crisi econòmica pròpiament dita, una crisi de model industrial i una crisi del periodisme i de la seva funció social, que sovint s'expressa com una crisi de credibilitat.

Vegem, doncs, quines conseqüències tenen aquestes tres crisis sobre les empreses, els continguts i la forma d'exercir la professió.

## **Caiguda de publicitat i retrocés en les vendes**

La crisi econòmica general ha provocat que l'any 2009 la major part dels diaris entressin en pèrdues i els pocs que se n'han salvat és perquè havien aplicat dràstiques mesures preventives de contenció de la despesa. La causa d'aquest canvi bruscat de tendència és la caiguda dels ingressos per publicitat, que en molts casos ha anat acompanyada d'una caiguda simultània de les vendes al quiosc.

La caiguda d'ingressos per publicitat s'ha situat, segons dades de l'Associació d'Editors, entre el 35 % i el 45 %, la qual cosa vol dir que s'ha reduït gairebé a la meitat una de les dues principals fonts d'ingressos dels diaris. Les empreses editores han reaccionat amb plans de reestructuració, jubilacions anticipades i una retallada brutal en la nòmina de col·laboradors, la qual cosa significa que la part més vulnerable de la professió, la dels periodistes que treballen com a autònoms, és la que n'ha patit les conseqüències de manera més accentuada. La FAPE estima que el sector de la premsa escrita proporciona a Espanya uns trenta mil llocs de treball estable. A principis de 2009 se n'havien destruït més de tres mil.

Molt més preocupant és encara el segon factor de crisi, la caiguda de les vendes, ja que, així com la publicitat es pot esperar que es recuperi

quan acabi la crisi general, la caiguda de les vendes pot tenir un caràcter estructural. A Europa, els diaris de pagament han deixat de vendre 10 milions d'exemplars diaris en deu anys, i aquesta davallada no s'explica només per la irrupció de la premsa gratuïta. De fet, a Espanya la premsa de pagament ha retrocedit en els darrers dos anys al mateix temps que ho feia també la premsa gratuïta. Dels quatre grans diaris gratuïts que hi havia, un ja ha desaparegut (*Metro*) i els altres tres (*ADN*, *20M* i *QUE*) han patit un fortíssim retrocés en la seva difusió: a l'abril de 2009 aquestes tres capçaleres sumaven 2.083.000 exemplars diaris, un 36,9 % menys que el mateix mes de 2008.

En aquests moments s'editen a Espanya 141 diaris de pagament. Entre 1997 i 2007 la difusió de la premsa escrita havia quedat estancada en una mitjana de 4.030.000 exemplars diaris i 13,5 milions de lectors. Des del 2007, però, les vendes han retrocedit un 11 %, fins als 2.770.000 exemplars d'abans de l'estiu, i amb tendència a la baixa. De fet, si mirem amunt, el panorama no és tampoc gaire esperançador: a França les vendes han caigut un 20 % i al Regne Unit un 18 % en menys de deu anys. També als Estats Units la crisi colpeja amb força. Fa divuit anys, quan va començar a operar Internet, es venien 72,5 milions d'exemplars. Ara se'n venen 58 i la crisi és tan profunda que s'ha creat una subcomissió d'estudi al Senat per tal d'estudiar-ne l'abast i decidir possibles mesures.

La crisi afecta, doncs, tot el món industrialitzat, però nosaltres partim d'una posició molt més feble. Tot just tenim 93 lectors de diaris per cada mil habitants, lluny per tant de països com Finlàndia (417) Suècia (315) o Regne Unit (250), i lluny també del nostre veí, França (121), encara que per davant de Portugal (51). Només el 35 % dels espanyols diuen que llegeixen habitualment o ocasionalment un diari, quan a Suècia ho fa el 85 % dels habitants.

Aquest 2008 s'ha traspassat a més una línia d'aquelles que defineixen un abans i un després: per primera vegada, als EUA, més gent ha accedit a la informació a través d'Internet (39 %) que a través dels diaris de paper (35 %). Aquí es troba el veritable nus de la crisi. Quan *The New York Times*, el diari considerat de referència del món, va entrar en pèrdues al 2007, totes les llums d'alarma es van encendre. Al juliol de 2008 ha tornat als beneficis, però les incerteses respecte del futur persisteixen. Perquè, a més de la crisi econòmica, cal enfrontar una crisi de model industrial.

## Més audiència, menys ingressos

La crisi del model industrial sembla lluny de trobar una sortida. Està provocada pels canvis que ha comportat l'emergència d'Internet en la

socialització de la cultura i l'accés a la informació. Els lectors es desplacen a poc a poc cap a Internet, però la publicitat no els acompanya i ningú no vol pagar pels continguts, la qual cosa planteja un problema nou de molt difícil solució: com es poden posar en valor els continguts informatius que es produeixen.

Aquesta crisi de model industrial ha produït una situació absolutament paradoxal: els diaris tenen més audiència que mai, però menys lectors que mai disposats a pagar pels seus continguts. *The New York Times*, per exemple, ven al quiosc i per subscripcions un milió d'exemplars diaris i 1,4 milions el cap de setmana. El seu web ha consolidat 19,2 milions de visitants únics diaris. Però malgrat que la publicitat als diaris digitals s'ha incrementat un 18 % el 2009, en el cas de *The New York Times* representa només un 7 % dels seus ingressos totals. La cultura de la gratuïtat ha arrelat tant a Internet que revertir aquesta tendència s'albira molt difícil. Però els diaris s'hi juguen la supervivència. Al llarg del 2009 diferents estudis i iniciatives han començat a posar fil a l'agulla. No queda més remei que cobrar.

La batalla per reclamar que es reconegui el valor que té la informació va començar de fet amb plets contra les empreses que proporcionen reculls de notícies, els anomenats serveis de *press clipping*. L'Associació Espanyola d'Editors (AEDE) va demandar en el seu moment diverses d'aquestes empreses. El maig passat es va resoldre al Jutjat Mercantil de Madrid el primer d'aquests plets, contra l'empresa Documentación de Medios. La sentència estableix que o bé l'empresa paga als diferents diaris dels quals obté els continguts que proporciona en els seus dossiers de premsa, o atura l'activitat. Aquesta sentència representa un precedent molt important. Un estudi de Demoscopia estima que els serveis de reculls de premsa redueixen en aproximadament 110.000 exemplars diaris les vendes de la premsa escrita.

Si bé el precedent jurídic sobre els reculls de premsa és important, la veritable batalla es dirimeix, de nou, a Internet. I és contra els agregadors que ofereixen informacions procedents dels diferents mitjans, com ara Google News. La batalla legal es centra a determinar si s'han de considerar mers motors de recerca o constitueixen un portal de notícies. Els editors belgues van portar Google News als tribunals i ja han aconseguit la primera sentència favorable en un jutjat de primera instància de Brussel·les. La sentència condemna Google per vulnerar drets de propietat intel·lectual, ja que entén que l'eina no es limita a redreçar els internautes cap a la pàgina web dels diaris, sinó que actua com un portal de notícies que es nodreix i treu benefici dels continguts que altres han produït.

Amb aquesta sentència, els editors s'han adonat, però, de fins a quin punt estan abraçats a l'ós que se'ls acabarà menjant: en aplicar-la i reti-

rar Google News les notícies procedents d'aquests diaris, tots han baixat la difusió. Conscient que els diaris no podem mantenir massa temps la situació actual, el mateix Google els ha ofert un nou sistema que els permetria compartir beneficis. Es tracta del sistema *fast flip*, que permet fullejar ràpidament un mitjà i quan el lector passa d'un determinat nivell i vol aprofundir llavors entra en la pàgina original del diari. El sistema permet introduir publicitat i Google està disposat a compartir els seus ingressos amb els diaris, de moment només als EUA.

## Pagesos de la comunicació

Aquest cas posa de nou de manifest quelcom que ja havíem vist amb relació a les empreses de telecomunicacions: que a l'era d'Internet qui més i millors beneficis fa amb els continguts informatius no són aquells que els produeixen, sinó els qui els transporten i els fan arribar al consumidor. Just com passa amb els tomàquets. Ens troben en la mateixa situació que els pagesos.

Google sembla disposat a anar més enllà: acaba d'enviar a la Newspaper Association of America una adaptació del model Google Checkout que permetria als diaris cobrar pels continguts en diferents modalitats de pagament. Molts diaris s'estan plantejant en aquest precís moment tornar a cobrar pels continguts. Alguns ho han començat a fer ja per la via de les subscripcions, però tots estan a l'aguait de trobar un sistema que els satisfaci. Abans de l'oferta de Google, el més avançat era el que oferia Journalism Online, un model híbrid que permet combinar diferents modalitats de pagament, des del micropagament per notícia descarregada fins a subscripcions de diferents paquets de continguts. Més de cinc-cents diaris han signat ja un precontracte amb Journalism Online per provar aquest sistema.

El que sembla clar és que, si els lectors migren cap al suport digital i aquest no ofereix un sistema d'ingressos suficients, el negoci de la premsa serà inviable. En l'improbable cas que el volum de publicitat a l'edició digital fes viable el negoci sense cap aportació dels lectors, ens trobaríem igualment davant d'un canvi de model. En el moment que els diaris depenguessin d'una sola font d'ingressos, la publicitat, es trencaria l'equilibri que ara permet a les redaccions tenir el control total dels continguts. Dificilment les empreses periodístiques podrien resistir les pressions dels anunciants. Obtenir ingressos directes dels lectors esdevé, per tant, una qüestió que no afecta només el model empresarial, sinó la llibertat d'informació. Ja hem vist a la premsa sectorial gratuïta (mèdica, de motor, etcètera), finançada exclusivament amb publicitat del sector, el grau de dependència que les redaccions tenen respecte dels seus anunciants a l'hora de decidir els continguts.

El negoci en línia encara no és capaç de garantir als diaris els ingressos suficients per produir continguts. Molts diaris han mantingut durant anys una ficció que s'ha tornat insostenible: la separació de les redaccions digital i de paper. Si la primera era, sobre el paper, rendible, era precisament perquè la major part dels continguts procedia de l'edició impresa. De manera que el lector de l'edició impresa, que cada dia es pren la molèstia d'anar a buscar el diari i comprar-lo, és qui subvenciona els lectors del digital. En el cas de *The New York Times*, per exemple, cada lector de l'edició impresa en subvenciona quinze o setze de la digital. Amb la paradoxa afegida que, amb la retallada de paginació provocada per la caiguda de publicitat, el producte que els lectors troben a les webs dels diaris de forma gratuïta és més extens i més complet que el que troben al diari pel qual han pagat. El diari *El País* publicava quatre pàgines d'educació dilluns, quatre més de salut dimarts i quatre de ciència dimecres. Ara en publica només una de cadascuna d'aquestes especialitats, amb un afegitó a peu de pàgina on anuncia els continguts addicionals que pot trobar a l'edició digital. Quant de temps trigarà el lector a desertar definitivament del quiosc?

El futur dels diaris serà digital, però a condició que algú estigui dispost a pagar per la informació. Cosa que no serà fàcil d'aconseguir donada la penetració que ha assolit la cultura de la gratuïtat. Els e-lectors no volen pagar, els molesta trobar anuncis quan entren a una pàgina i es consideren d'alguna manera copropietaris de l'espai que visiten només pel fet de ser-ne usuaris.

Hem escoltat prediccions de tota mena sobre com es farà la transició al nou model de negoci. En una entrevista concedida a Fox News, el magnat de la comunicació R. Murdock va declarar que «passaran encara quinze o vint anys abans que els lectors deixin el paper completament». En realitat, quinze o vint anys no és gaire temps. És el temps que ha passat des que va aparèixer Internet.

## La dificultat de fidelitzar els lectors

En aquesta transició cap a un model digital, el gran repte és com fidelitzar el lector. En el món d'Internet és molt més difícil, per diferents raons. La primera és que a Internet hi ha molta oferta, però gran part d'aquesta oferta és molt similar. Des del punt de vista formal, de l'aparença, costa molt distingir entre diferents opcions informatives. La possibilitat d'accedir a diferents diaris alhora suposa un avantatge clar per als lectors, que poden accedir fàcilment a una major pluralitat de fonts i mitjans, però un desavantatge per als diaris. Els lectors accedeixen a diferents diaris, escullen el que volen llegir i, si al final del dia els preguntem a quin diari han llegit una notícia determinada, molts no són capaços de recordar-ho.

La segona raó és que a través d'Internet es pot accedir a la millor informació sense filtres. Per què passar per un intermediari si es pot tenir accés a la font original? Els diaris han fet en els darrers anys un gran esforç per oferir informació especialitzada d'economia, ciència o medicina, però el lector té ara la possibilitat d'accedir a les mateixes revistes, les mateixes fonts d'autoritat i els mateixos bancs de dades que els mateixos periodistes. A la qual cosa cal afegir un nou fenomen força inquietant en la mesura que nega al periodisme la seva legitimitat com a intermediari: molts agents econòmics, polítics i socials cerquen ara canals directes de comunicació amb el públic. Inverteixen grans esforços a subministrar directament la informació, com un servei més a l'usuari, però també per eludir el que sovint és un intermediari crític i incòmode com la premsa.

El món digital és un ecosistema amb molt de soroll. En un context de profusió de missatges amb la mateixa versemblança i la mateixa aparença de veracitat, com es pot distingir el gra de la palla, la veritat de la mentida? Com es pot defensar la credibilitat? Els diaris han d'obrir-se pas enmig de tot aquest soroll. Per a un diari de qualitat, els rumors no són notícia. Però a Internet, notícies i rumors viatgen amb el mateix bitllet. Els blocs amplifiquen tant les notícies comprovades com els rumors, i al final del recorregut no se sap què és veritat i què forma part de la collita que s'ha anat formant en la «conversa» digital.

## **Aposta per la qualitat**

Si no ho fem bé, el risc és perdre credibilitat. Però també tenim oportunitats. A la llarga, entre tant de soroll, es farà cada cop més urgent la necessitat de disposar d'intermediaris fiables. Si a més aquests intermediaris ofereixen un producte creïble també des del punt de vista de la informació especialitzada, els diaris d'informació general poden trobar el seu paper a Internet. *Temps* és la paraula clau. En el món digital, tota la informació està a l'abast de tothom, i pot no costar diners, però costa temps. I temps és el que més manca a molta gent. En la mesura que verificar les informacions requereix un gran esforç de qualificació i de temps —molt més esforç que abans en la mesura que Internet multiplica les possibilitats d'engany i manipulació— els periodistes estarem en bona situació per assolir aquesta tasca.

Per fidelitzar els lectors, els diaris hauran, doncs, d'accentuar la seva funció interpretativa i de contextualització, oferint enllaços a les fonts originals, però proporcionant alhora informacions de qualitat i molt bons «estats de la qüestió» que permetin als lectors estalviar temps. La qual cosa exigirà molts més coneixements i habilitats per part dels periodistes.



Aquesta crisi de model industrial pot capgirar la manera de fer periodisme i pot afectar també els continguts. Tindrà, per tant, conseqüències professionals de llarg abast. La més gran de les incerteses domina en aquests moments les redaccions i ningú no és capaç d'aventurar com exercirem la nostra professió d'aquí a uns anys. La crisi professional, però, no es redueix a aquest tipus de problemes. Cavalca sobre una altra crisi, la tercera, que ve de lluny i que s'expressa com una crisi de credibilitat del periodisme en general i de la seva funció social. La crisi econòmica pot aguditzar-la encara més en la mesura que la majoria de les empreses han optat per afrontar-la reduint plantilles i prescindint de bona part dels professionals més veterans i experimentats.

Aquesta serà recordada, probablement, com la crisi dels «sèniors». Les redaccions estan patint una greu descapitalització de memòria i experiència, amb tot el que això implica en uns temps en què les condicions de precarietat i la incertesa en la qual treballen els més joves els fa professionalment molt més vulnerables, tant davant les empreses com dels poders econòmics i polítics.

En els darrers anys la credibilitat de la professió periodística ha patit una forta erosió. El canvi de model comporta riscos addicionals per a la premsa rigorosa si no s'afanya a aplicar a les versions digitals els principis i criteris de qualitat que han sustentat la premsa escrita. Fins ara les redaccions elaboraven un producte de vint-i-quatre hores de caducitat. Fèiem un producte per a l'endemà. Ara hem de passar a fer un producte per ara mateix. Aquest canvi té importants conseqüències, tant pel que fa al contingut com a l'organització del treball. Respecte del contingut, el principal risc rau en l'aplicació de criteris de selecció que prioritzin l'espectacularitat o la capacitat d'impacte d'una notícia, per sobre d'altres criteris, com la rellevància, la importància o la proximitat. Que, per cercar la màxima audiència, els diaris tendeixin a donar més rellevància a aquells temes més cridaners, susceptibles de ser «clicats» més vegades. El «tot per l'audiència» que tants estralls ha fet a la televisió podria ara contaminar de sensacionalisme els diaris de qualitat. Donat que la prioritat al digital serà «penjar» abans que ningú una notícia, es produirà una constant tensió entre seguretat i rapidesa. De fet ja s'està produint. Sovint sorgeixen notícies, com la falsa autòpsia del cantant Michael Jackson, que procedeixen de fonts poc fiables. Llavors es planteja una disjuntiva dramàtica: donar la notícia citant una font poc fiable, la qual cosa suposa un greu risc de publicar una notícia falsa, o esperar a poder-la confirmar, la qual cosa significa arriscar-se que altres passin al davant.

## Cap a la redacció multimèdia

Les repercussions sobre l'organització del treball no són menys importants. Molts diaris tenien fins ara les edicions digital i impresa en redaccions separades. Molts estan procedint a la integració de les redaccions, la qual cosa vol dir començar a treballar amb mentalitat d'agència, sense deixar de fer un periodisme analític i de profunditat. Ho podran fer les mateixes persones? El canvi planteja reptes organitzatius i professionals de primera magnitud.

La redacció multimèdia, pensada inicialment per estalviar costos i crear sinergies entre els diferents mitjans d'un mateix grup de comunicació, s'està reformulant. Ja no es tracta d'ajuntar diferents mitjans abans separats. Són les redaccions dels diaris les que estan evolucionant ràpidament cap a un model multimèdia capaç de subministrar un mateix contingut amb diferents suports (paper, àudio, vídeo) i diferents abordatges periodístics. Són ja uns quants els diaris que han iniciat la travessa. El *Washington Post* la va començar fa tres anys, *El País* fa només uns mesos. Altres de més petits, com el *New Press*, de Fort Meyers, han completat ja el procés. Aquest rotatiu ha dotat quaranta-quatre dels seus periodistes de carrer d'uns equips mòbils compostos per ordinador portàtil, càmera digital i gravadora, i un sistema informàtic que els permet introduir la informació directament a l'edició digital en qualsevol suport i des de qualsevol lloc que es trobin.

El britànic *The Guardian* és ara mateix, entre els grans, el més observat perquè és també el que més lluny ha portat els canvis organitzatius. Amb una plantilla de mil quatre-cents treballadors, vuit-cents cinquanta dels quals són periodistes, ha agrupat en un sol espai, a un nou edifici construït a Londres, els equips professionals abans repartits en cinc localitzacions. A la seva pàgina web es pot veure com és l'estructura de nova redacció, amb un potent control central encarregat de pilotar la producció de notícies en els diferents formats. Amb la cobertura de la investidura d'Obama, al gener de 2009, *TheGuardian.com* va assolir 29,8 milions de visitants únics. A moltes redaccions s'han instal·lat ja les càmeres de televisió, i ho han fet per quedar-s'hi. Els periodistes del *Financial Times* saben que en qualsevol moment poden ser requerits per fer una gravació, en àudio i vídeo, dels temes que han preparat en profunditat per a l'edició impresa.

Les noves tecnologies permetran avançar cap a un model de «diari a la carta», en la qual es podrà personalitzar molt més el tipus de continguts que cada lector prefereix. La possibilitat de triar entre una oferta variada s'ha introduït amb força en la cultura consumista, i la premsa no s'escaparà de les seves servituds. Haurà, doncs, d'eixamplar el ventall de continguts, tant en varietat com en profunditat, i oferir-los trossejats segons els interessos de cada lector, en diferents embolcalls.

La polèmica sobre els suports sembla, doncs, que està superada: els utilitzarem tots. La qual cosa requerirà un reciclatge massiu de la professió. En un futur gens llunyà, el que serà rellevant, allò que marcarà la diferència, ja no serà amb quin suport es donen les notícies, sinó l'expertesa, la qualitat, la profunditat, l'atractiu amb què es presentin les informacions. Allà on érem al principi, però amb molta més tecnologia. Fer el millor producte amb diferents formats és el repte de les capçaleres que vulguin sobreviure a aquesta crisi de model. Les possibilitats són aquí. Les eines que tenim al nostre abast ens permeten fer millor periodisme, més complet i més atractiu que mai. Però fer aquest periodisme requerirà molts més recursos. I potser no totes les empreses estaran en condicions de proporcionar-los.

## Recuperar la credibilitat

Suposant que puguem superar sense deixar-hi massa plomes les dues crisis de les quals he parlat, l'econòmica i la de model de negoci, encara ens quedarà abordar-ne una altra, més difícil i en part condicionada a com es resolguin les dues anteriors. És la crisi de credibilitat del periodisme en general. Es va detectar als EUA a finals dels noranta, quan diferents enquestes van fer palès que la professió de periodista queia en les enquestes de valoració ciutadana de manera alarmant. Tan alarmant que el col·lectiu més compromès de la professió va encetar el 2002 un debat en profunditat sobre les causes d'aquest desgavell del qual va sorgir el Project for Excellence in Journalism i una reformulació dels principis del bon periodisme a les exigències dels nostres temps. Paral·lelament, el diari considerat de referència al món, *The New York Times*, trasbalsat per l'afer Jayson Blair, es va haver de sotmetre a un dur escrutini intern per esbrinar com havien pogut fallar tan estrepitosament els seus controls interns de qualitat per permetre que durant anys l'intrèpid reporter pogués publicar històries inventades. L'informe Segal és el fruit d'aquest escrutini intern, un document de referència per a qualsevol diari que vulgui preservar la seva credibilitat com a mitjà.

La cultura professional se'n sent, de tantes crisis. La precarietat afecta, és clar, la qualitat. Ara Internet afegeix noves dificultats. Afavoreix, per exemple, el periodisme de composició, un periodisme d'aparença molt vistosa, fet de retalls agafats d'aquí i d'allà, exclusivament basat en fonts indirectes. Amb Internet és possible fer una gran crònica d'un conflicte bèl·lic llunyà sense haver estat al lloc dels fets, i fins i tot millor que havent-hi estat, donades les creixents dificultats que troben els periodistes per circular lliurement. Però el risc d'intoxicació es multiplica en aquest casos i la inseguretat informativa és molt més gran. A causa de la crisi, molts diaris tendeixen a prescindir dels corresponents fixos, i els substitueixen per una política d'enviats especials, però mai no serà igual.

Massa canvis i massa crisis alhora. Si tota crisi té un component de risc i un altre d'oportunitat, del que es tracta ara és de minimitzar els riscos i aprofitar les oportunitats. Però, per fer-ho, cal primer un bon diagnòstic i un bon tractament. Qualsevol tractament que no suposi enfortir la qualitat, reforçar el propi sistema immunitari, pot acabar debilitant-nos encara més. Però, si encertem en les mesures i els canvis, podem sortir-ne reforçats.