

---

# MEDIOS Y PERIODISTAS, ¿UN FUTURO COMPARTIDO?

---

## Ramón Salaverría

Ramon Salaverría es Profesor Titular de Periodismo en la Universidad de Navarra, donde dirige el Departamento de Proyectos Periodísticos. También dirige la Sección de Estudios de Periodismo de la European Communication Research and Education Association (ECREA) y es miembro del World Journalism Education Council. Investigador especializado en medios digitales, ha publicado libros como *Periodismo integrado* (2008), *Cibermedios* (2005) y *Redacción periodística en internet* (2004), entre otros. Twitter: @rsalaverria

---

**“20 años después de que las tecnologías impactaran de lleno en el periodismo, los ciudadanos, lejos de perder el interés por la información en los medios, le prestan más atención que nunca”.**

---

¿Puede un profesional librarse del destino de la empresa para la que trabaja? En principio, no parece difícil: basta con que busque otro sitio donde trabajar. Si una empresa quiebra, siempre habrá alguna competidora que se beneficie de la desaparición de su rival y que tenga posibilidad de contratar. Ahora bien, ¿qué ocurre cuando a *todas* las empresas de una industria les va rematadamente mal? ¿Dónde refugiarse entonces? ¿Llega la hora de abandonar el negocio y bajar la persiana a toda una profesión?

Este es el trance al que hoy día temen enfrentarse no pocos periodistas, acosados por la sombría situación de los medios para los que trabajan. Por mucho que los periodistas estén acostumbrados a lidiar con estrecheces, creen haber tocado fondo. Durante años, han sobrellevado una triste ecuación: cuando a los medios les iba bien, a los periodistas les iba tolerablemente mal. El problema es que las variables de esa ecuación se han deteriorado: ahora que a los medios les va muy mal, a los periodistas ya no puede irles peor.

Los datos respaldan esta impresión. Casi todas las empresas periodísticas llevan años de recortes que, en no pocas ocasiones, han conducido incluso al cierre de cabeceras. Estas medidas afectan a todo tipo de medios –diarios, revistas, emisoras de radio y televisión, agencias, portales de internet– y en cualquier escala –local, regional, nacional e, incluso, internacional–. Uno de los principales damnificados de este derrumbe es el colectivo de los periodistas. La Federación de Asociaciones de Periodistas de España (FAPE) ha estimado que entre 2008 y 2012 perdieron su trabajo unos 6.000 de los cerca de 50.000 periodistas españoles<sup>1</sup>. Tan solo en la capital, la Asociación de la Prensa de Madrid situaba en 3.195 los periodistas despojados de su trabajo en ese mismo período, entre despidos, prejubilaciones y traslados laborales<sup>2</sup>. España no es una excepción: según un estudio de la Society of Editors del Reino Unido, entre 2007 y 2011 el *staff* de las redacciones británicas se redujo un 29%<sup>3</sup>. Y en Estados Unidos, considerando apenas el año 2011, las grandes empresas periodísticas recortaron su número de periodistas una media del 7,2%<sup>4</sup>.

Lo peor es que estos datos negativos no son flor de un día. Las empresas periodísticas, y muy especialmente los diarios, acumulan varios años de caída. En España, si se comparan a largo plazo las cifras de venta de diarios, se advierte con claridad la envergadura del derrumbe. Según la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD), entre 2001 y 2011 los principales diarios de información general evolucionaron del siguiente modo: *El País* cayó de 433.617 ejemplares vendidos diariamente a 365.117 (-15,8%); *El Mundo* pasó de 312.366 a 252.770 (-19,1%); *ABC*, de 279.050 a 221.351 (-20,7%); y *La Razón*, de 122.896 a 104.789 (-14,8%).

## Dos crisis en una

Esta recurrencia de los datos negativos confirma una impresión extendida: que los medios no solo sufren una crisis, sino dos. Y ambas se han juntado al mismo tiempo, en una diabólica tormenta perfecta.

La primera crisis es económica y coincide con la profunda depresión financiera que sufren los países occidentales desde finales de 2007. Ningún sector económico ha escapado a ella; tampoco, claro está, el de los medios. La reducción del poder adquisitivo de los ciudadanos ha hecho que estos miren mucho más dónde gastan su dinero. Y en esa decisión resultan especialmente perjudicados productos culturales como los que ofrecen los medios: entre el pan y el periódico, gana el pan. Al mismo tiempo, el deterioro de todos los sectores económicos ha cerrado el grifo de la inversión publicitaria, redoblando el quebranto en las cuentas de resultados de las empresas periodísticas.

La segunda crisis es más soterrada y deriva de la transformación tecnológica a la que se ha visto sometida la industria de los medios desde los años 1990. Se trata de una verdadera reconversión

industrial que recuerda a la que en su día afrontaron industrias pesadas como las de la siderurgia, la minería o los grandes astilleros. A semejanza de aquellas industrias ineficientes, las empresas periodísticas se han visto obligadas a evolucionar desde un modelo analógico, fuertemente condicionado por el soporte de distribución, hacia otro digital, donde las reglas de juego y la escala de valor han cambiado por completo.

Los efectos de esta crisis estructural son quizá poco evidentes en el día a día pero, a la larga, acarrearán cambios profundos y plantean muchas incertidumbres. Al fin y al cabo, las crisis económicas siempre tienen fecha caducidad: tarde o temprano, pasan. En cambio, las crisis estructurales no son una simple mala racha o un mal que dure menos de cien años. Van mucho más allá: suponen un cambio en las reglas del juego. Y el *juego* del periodismo ya ha cambiado. Ha ocurrido ante nuestros ojos en los últimos años. La digitalización ha resquebrajado cimientos esenciales en los que se apoyaba tradicionalmente la industria de los medios.

Destacaremos cinco de esas grietas que están derrumbando el negocio tradicional de los medios:

**1) Ruptura de fronteras.** Cuando la información se difunde en red, ya no hay aduanas para las noticias. La digitalización ha internacionalizado los mercados de la comunicación, de modo que las empresas periodísticas tradicionales han perdido buena parte de sus anteriores ventajas competitivas vinculadas a la territorialidad.

**2) Ruptura de barreras.** La digitalización ha multiplicado la competencia entre empresas periodísticas, a causa de una sustancial rebaja en las barreras de acceso al mercado, tanto tecnológicas como financieras. Hoy es más fácil y más barato montar una publicación periodística que hace un cuarto de siglo. Además, en la red tampoco hay especiales trabas legales para lanzar un medio, como sí las hay por ejemplo en el mercado audiovisual, que requiere de licencias para emitir. La multiplicación de los medios que ha traído consigo este nuevo contexto no se ha correspondido, sin embargo, con un aumento paralelo de la demanda: los días siguen teniendo 24 horas y la gente no dispone de mucho más tiempo que dedicar al consumo de información periodística. Además, como la oferta informativa se amplía, resulta cada vez más complicado persuadir a los ciudadanos de que paguen por unos contenidos que encuentran gratis por doquier.

**3) Ruptura del ciclo editorial.** Se han multiplicado los soportes de difusión, tanto fijos (ordenadores) como móviles (tabletas, teléfonos), provocando una creciente complejidad editorial a la hora de producir información adaptada a esos dispositivos. A diferencia de antaño, ya no basta con producir una publicación o un programa cada cierto período de tiempo para un único

<sup>1</sup>233grados.com (2012), "Fape: La destrucción de empleo se acelera en los medios de comunicación", 23 abril. En: <http://233grados.lainformacion.com/blog/2012/04/observatorio-fape-la-destruccion-de-empleo-se-acelera-en-los-medios-de-comunicacion.html>

<sup>2</sup>APM (2012), "Observatorio para el seguimiento de la crisis – hasta 16/04/2012", 16 abril. En: [http://www.apmadrid.es/images/stories/Observatorio\\_APM\\_16abril12.pdf](http://www.apmadrid.es/images/stories/Observatorio_APM_16abril12.pdf)

<sup>3</sup>Society of Editors (2011), The future is yours. A survey of editors' attitudes, 15 noviembre. En: <http://www.societyofeditors.co.uk/userfiles/files/SoESurveyreport.pdf>

<sup>4</sup>Media Daily News (2012), "Big Newspaper Publishers Cut Work Force 7% in 2011", 30 marzo. En: <http://www.mediapost.com/publications/article/171457/big-newspaper-publishers-cut-work-force-7-in-2011.html>

soporte. Antes la organización de los medios atendía a una necesidad de producir contenidos para una única plataforma y en intervalos definidos: cada hora (boletines radiofónicos), cada día (diarios impresos, programas informativos de radio y televisión) o cada semana (revistas). Ahora, en cambio, las organizaciones periodísticas se ven obligadas a combinar esos clásicos productos editoriales con otros distribuidos en soporte digital, que carecen de periodicidad y que atienden apenas al ritmo de la actualidad informativa.

**4) Ruptura del monopolio de la palabra.** Se ha redefinido la relación de los medios con las audiencias, evolucionando hacia una interlocución mucho más horizontal, multidireccional y simultánea. Especialmente las redes sociales, han colocado a los medios y a sus periodistas en una situación de permanente escrutinio, donde el mínimo desliz encuentra eco y reprobación.

**5) Ruptura del modelo de negocio.** Todo lo anterior ha desembocado en una enorme dificultad para sostener modelos de negocio basados en la venta de contenidos. La consiguiente merma de ingresos por ventas está causando gran perjuicio en las cuentas de resultados de todos los medios y ha terminado por dar la puntilla a no pocos de ellos.

#### Periodistas en renovación

Todos estos cambios estructurales están erosionando con sorprendente rapidez a las organizaciones periodísticas. Los medios tradicionales se muestran como castillos de arena ante la ola digital. De ahí que, de un tiempo a esta parte, se haya convertido en un mantra afirmar que “los medios deben reinventarse”. Lo que los periodistas no deberían olvidar es que a ellos también les corresponde reorientar su futuro.

Así como se reclama una regeneración de las organizaciones periodísticas, también sus profesionales están necesitados de una profunda modernización. No se pueden gestionar medios del siglo XXI con rutinas profesionales del XX. Y hoy día muchos periodistas perpetúan procesos de trabajo y mentalidades profesionales ancladas en un tiempo pasado. Sorprende que tantos periodistas, a pesar de estar acostumbrados por su trabajo a enfrentarse con lo más novedoso, sean al mismo tiempo tan refractarios a renovar sus propios modos de trabajar.

Hay, por supuesto, fundamentos de la profesión que no cambian. Antes y ahora, el periodismo ha consistido siempre en proveer a los ciudadanos de información veraz, novedosa e interesante, con el triple objetivo de formar, informar y entretener. Con ello, el periodismo cumple una función esencial para el funcionamiento democrático de las sociedades. Ahora bien, en ningún lugar está escrito que solo exista una forma de cumplir con esa función. La sociedad necesita del periodismo, pero no necesariamente de diarios, radios, televisiones o incluso de internet. Toda tecnología es pasajera y, como tal, tarde o temprano, caduca. Cada medio de comunicación es una forma histórica de cumplir con una función periodística, que responde, esta sí, a una necesidad permanente en las sociedades modernas. Por eso carece de sentido sacralizar cualquiera de los medios: así como un medio puede triunfar en

un momento dado, aupado por sus ventajas técnicas y su mejor adaptación a las peculiaridades de una sociedad, también es seguro de que le llegará su declive, cuando se vea arrinconado por otros medios que cumplan mejor su misma función.

Este es el meollo del cambio al que se enfrenta el periodismo en la actualidad. No se trata de una simple necesidad de renovar los modelos de negocio, ni basta por supuesto con simples cambios tecnológicos o de diseño. Todo eso es pura cosmética. Se trata de redefinir los modos de informar para seguir cumpliendo una función que la sociedad demanda. Y en esa redefinición, también a los periodistas les toca su parte.

¿En qué aspectos deberían renovarse los periodistas?

**1) Destrezas tecnológicas.** Los periodistas deberían mostrar una voluntad permanente de renovar sus facultades instrumentales. Lo mismo que no se concibe que un cirujano o un arquitecto trabajen durante años con las mismas herramientas, no debería aceptarse que ningún periodista hiciera lo propio. Y sin embargo, con frecuencia ocurre. Todos conocemos periodistas que se resisten a renovar sus utensilios de trabajo.

Ahora bien, modernizar la “maquinaria” no es lo principal. Lo básico es rejuvenecer la mentalidad para explorar usos creativos en las nuevas tecnologías. Cuando poseer todo tipo de dispositivos digitales (ordenadores, teléfonos, tabletas, cámaras...) se ha convertido en algo común, el profesional de la información no se diferencia del resto de los ciudadanos por contar con aparatos más exclusivos y avanzados. Su principal diferencia consiste –debe consistir– en su especial capacidad para poner esas tecnologías al servicio del periodismo. Es decir, en su maestría para producir y difundir información veraz, novedosa e interesante con esas herramientas. En esto consiste la verdadera destreza tecnológica de un periodista: en dominar las tecnologías para obtener resultados informativos de calidad.

**2) Tratamiento de la información.** El acceso a la información ha cambiado de raíz en los últimos años. Si en el siglo XX trabajar como periodista consistía básicamente en enfrentarse a la escasez informativa, en el XXI, por el contrario, el trabajo consiste muchas veces en responder al desafío opuesto: lidiar con la superabundancia de información. Aunque para el periodista sigue siendo tarea principal sacar a la luz asuntos desconocidos, cada vez resulta más importante seleccionar, jerarquizar e interpretar la información de verdadero valor. Si la red ha puesto cualquier contenido a la distancia de un clic, necesitamos de profesionales que nos indiquen dónde se halla la información valiosa. Más aún: necesitamos que la hagan relevante, inteligible y amena. Solo de ese modo la información cobrará significado y podrá ser interpretada por la ciudadanía. La creciente popularidad del periodismo basado en el procesamiento de grandes volúmenes de datos –el llamado *data journalism*– responde a este nuevo horizonte del periodismo: el del periodista como un intérprete.

**3) Medios y lenguajes.** Aunque todo periodismo comparte un sustrato común, cada medio cuenta con sus propios códigos. De

ahí que distingamos entre el periodismo impreso, el periodismo radiofónico o el ciberperiodismo como variedades específicas de una misma disciplina. Manejarse con soltura en una sola de esas variedades requiere de esfuerzo y constancia; tanto es así, que con frecuencia un periodista diestro en un medio resulta nulo cuando se traslada a otro. Las redes digitales han alumbrado un periodismo con fundamentos y géneros específicos. Hoy día, sin embargo, las formidables posibilidades expresivas de ese territorio hipertextual, interactivo y multimedia continúan todavía, en gran medida, inexploradas. Los periodistas que aspiren a renovarse deberían esforzarse en buscar formas imaginativas de explotar todo ese potencial comunicativo. Hay mucho margen de mejora ahí.

**4) Procesos editoriales.** La digitalización ha hecho que los medios cambien tanto por fuera como por dentro. Hoy, las empresas periodísticas de vanguardia se caracterizan no solo por difundir productos periodísticos avanzados, sino también por su moderna configuración interna. Frente al modelo de compartimentos estancos que, apenas una década atrás, mantenía separadas las operaciones de los distintos medios de una compañía, se extiende una nueva estructura multiplataforma de las empresas, donde la coordinación entre medios resulta cada vez más importante. En ese nuevo marco, los periodistas precisan redefinir sus rutinas y flujos de trabajo. Cuando un medio simultanea la información más reposada y la más inmediata, se impone organizar el trabajo editorial de un modo distinto: repensar los géneros para cada tipo de información, organizar los equipos de un modo eficiente, reconsiderar los filtros editoriales, buscar modos de aprovechar la interactividad con los lectores...

#### A pesar de todo, esperanza

Que el panorama del periodismo pinta feo nadie lo puede negar. Por eso, no sorprende que afloren voces que entonan cantos

fúnebres ya no solo para los medios, sino para la propia profesión y quienes la ejercen. Esos agoreros sostienen que los medios carecen de razón de ser en un contexto donde la ciudadanía se autoabastece de información. Más aún: afirman que, en la era de los algoritmos y las bases de datos, el criterio informativo de los periodistas ha quedado definitivamente trasnochado.

El tiempo dirá si esos vaticinios se cumplen y sus oráculos, capaces en apariencia de vislumbrar el futuro, tienen finalmente razón. De momento, veinte años después de que las tecnologías impactaran de lleno en la profesión periodística, los ciudadanos, lejos de perder el interés por la información de los medios, le prestan más atención que nunca. Consumen noticias por tierra, mar y aire. Y las redes digitales no han hecho sino aumentar las posibilidades de hacer periodismo de calidad. Permiten documentarse mejor, diversificar las fuentes y los enfoques, aumentar los mecanismos de corrección, publicar en ciclos editoriales tanto largos como simultáneos, enriquecer las informaciones con recursos hipertextuales y multimedia, enviar los contenidos al bolsillo de los ciudadanos... Las tecnologías, en fin, no han demostrado ser un sustituto para los periodistas, sino un formidable complemento. Nunca el periodismo había contado con semejantes posibilidades para cumplir mejor la función social que le corresponde.

Resta, por supuesto, renovar los contenidos y los lenguajes para aprovechar a fondo todo ese potencial tecnológico. Hay que dejar definitivamente de desaprovechar las tecnologías del mañana para seguir haciendo periodismo de ayer. Urge asimismo hallar modelos de negocio que permitan sostener a las organizaciones periodísticas. Pero esa búsqueda de modelos no debe centrarse como hasta ahora en perpetuar moldes caducos, sino en proporcionar viabilidad a los medios que encarnen el nuevo periodismo. En ese nuevo escenario, es seguro que seguirán siendo necesarios los buenos periodistas. Como siempre.

#### Reducción de empleo en los principales diarios EEUU (2011)

	2011	2010	%
Gannett Co.	20.900	22.400	-6,7 %
McClatchy Co.	6.880	7.773	-11,5 %
New York Times Co.	7.273	7.414	-2,0 %
Washington Post Co.	1.911	2.002	-5,0 %
Lee Enterprises	5.700	6.098	-6,5 %
A.H. Belo	1.900	2.200	-13,6 %
E.W. Scripps	2.800	3.000	-6,7 %
Media General	4.200	4.650	-9,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>51.564</b>	<b>55.537</b>	<b>-7,2 %</b>

Fuente: Securities and Exchange Commission (SEC), Gobierno de EEUU. Via: <http://www.mediapost.com/publications/article/171457/big-newspaper-publishers-cut-work-force-7-in-2011.html>