

# FORO NUEVA ECONOMÍA

Fernando González Urbaneja, Presidente de la APM

## ¡Qué hemos hecho para llegar a esto!... ...y ahora ¿cómo salimos?

Lo habitual en estos casos y en estos tiempos es que les haga el relato de esta crisis que nos tiene atónitos, resignados, fijos ante la pantalla, espectadores del deterioro de nuestra profesión y de eso que llamamos medios de comunicación, que influyen y conforman la opinión pública. La crónica de la crisis tiene bastante de masoquismo, incluso de auto-ensañamiento con nuestro papel y destino; que liga bien con esa elegancia intelectual del pesimismo, que domina el debate público actual, con un fatalismo paralizante. Es algo que va bien a los comodones, a los vagos, a los que Cavafis retrató en su poema “Esperando a los bárbaros”:

¿Qué esperamos agrupados en la plaza? **Hoy llegan los bárbaros.**  
¿Por qué está inactivo el Senado y los senadores, inmóviles, no legislan  
**Porque hoy llegan los bárbaros.**  
¿Qué leyes votarán los senadores? **Cuando los bárbaros lleguen dictarán las leyes**  
  
... ¿Por qué la multitud vacía las calles y plazas y sombría regresa a sus casa?  
**Porque la noche cae y no llegan los bárbaros.**  
**Y gente venida de la frontera afirma que ya no hay bárbaros.**  
¿Y qué será ahora de nosotros, sin bárbaros? **Eran una solución después de todo.**

Esta profesión del periodismo está mal. Nos faltan objetivos, proyectos y esperanza. Estamos mal por confusión y por ofuscación. Los que están al cargo de los medios dan la impresión de que buscan endosar el enfermo y salir corriendo; preparan al paciente con despidos, ajustes, recomposición de deudas y balances, etc. para que alguien compre y pague una buena comisión. Y puede que ocurra; ojalá que ocurra, que vengan gentes que crean en este negocio y que se dediquen a él con talento; que convoquen a profesionales capaces y que les ilusionen para sacar lo mejor de ellos.

La crisis está siendo muy dura para muchos accionistas de las empresas periodísticas, que han visto como se esfumaba su patrimonio, reducido a cenizas. Pero, sobre todo, se lleva por delante muchas capacidades y mucho empleo. Entramos en la crisis con sobredimensión, y la pérdida de ingresos y márgenes impone ajustes de gastos, también de empleo y de salario. Pero el ajuste se aplica con excesos, con daños evitables; sin explicaciones, sin proyectos, sin esperanza.

Aparecen expertos en ajustes y reestructuraciones, “Mrs. Serrucho”, que enmascaran despidos masivos con pomposas declaraciones de “Plan de Eficiencia Operativa” para desmochar, descremar compañías que fueron ejemplares. Dicen que despiden a los que no aportan valor, me pregunto si es con o sin IVA. Dicen que harán la televisión que quieren los ciudadanos, capturados como cómplices de no pocas bajezas morales. No son planes, son manotazos, provocaciones que merecen rechazo y denuncia.

Este proceso empezó muy mal con el ajuste laboral de RTVE, la mejor televisión pública, quizá la mejor televisión, que muy costoso en lo económico y más aún en lo moral y en lo profesional. Las consecuencias previstas y no previstas de ese ajuste han sido desastrosas, decepcionantes. No me detengo en este aspecto porque no toca hoy, pero algún día habrá que revisar los hechos, las responsabilidades, aunque solo sea para que en el próximo ajuste, que llegará, no cometan los mismos errores.

Y algo semejante viene ocurriendo en los demás medios. Reducir las plantillas a cualquier precio es tan obsesivo como equivocado, aplazan los problemas para complicarlos. En España, esto de despedir es una epidemia, una obsesión, no ocurre en otros países europeos que, incluso creciendo menos, sostienen empleo; que tratan con más respeto el empleo, que tienen menos miedo a contratar. Aquí incurrimos en indemnizaciones elevadas (dicen que generosas) para que la gente se vaya, para dejar las cuentas de explotación aparentemente arregladas, pero con costes irrecuperables y efectos devastadores, en nuestro caso, sobre las redacciones y también sobre el valor de la marca y la moral profesional. Hay medios que pierden su carácter, que olvidarán quiénes son, qué significan, de dónde vienen por esos ajustes a mordiscos. No voy a negar que hay recursos ociosos, que hay gente desocupada o mal ocupada, pero no se gana productividad solo despidiendo y ajustando, hay otros procedimientos, otras oportunidades que merecen, al menos, intentarlo.

Algunos gestores dicen que necesitan recursos para despedir, para destruir, sin plantear la posibilidad de que esos recursos sirvan para construir, para abrir oportunidades y crear riqueza. Dicen que el negocio ha cambiado definitivamente para ir a menos y a distinto, y que las personas que hoy están en las redacciones no sirven, que quieren otras gentes con otras habilidades. Me llama la atención que nadie se pregunte si estos “serruchadotes” sirven para lo que pretenden, para inventar futuro. Porque ahora no sabemos quién sirve y para qué; sirven casi todos los que tengan ganas de trabajar, que merecen jefes capaces, con autoridad moral.

Muchos de estos despidos muy indemnizados actúan como ángeles exterminadores, producen un mercado dual extremo: los instalados a un lado y los excluidos a otro, con terribles efectos morales. Para unos billetes de AVE, y a los otros billetes de tren correo. Todos con el mismo sentimiento de agravio y decepción. Y los que se quedan lo hacen agobiados, encogidos, pensando que el despido les llegará más tarde, más barato y peor. El resultado final es deprimente, un juego perdedor-perdedor del que salimos todos derrotados.

Pero esta mañana, en estos minutos que me concede el Foro, les propongo otros argumentos para el debate, un debate necesario, urgente, sobre todo en las redacciones que parecen ausentes, silentes, distantes de la tormenta que las destruye. Me gustaría convencerles de dos proposiciones:

1.- A quienes buscan inversiones interesantes que apuesten por el periodismo, les vendrá a cuenta. Hay dinero a ganar y oportunidades para pasarlo bien. No todo es ganar dinero, aunque los beneficios sean imprescindibles para continuar, hay otros bienes adicionales. La del periodismo es una aventura apasionante, gratificante.

2.- A los periodistas que quieren vivir del periodismo (condición necesaria para ser periodista) que dejen de mirar atrás, de lamentar; que abracen las oportunidades que pasan por las nuevas tecnologías y por el periodismo profesional que conocemos. Son compatibles. A los periodistas les pido hacer valer esa condición en cada información, titular y pieza.

El consejero delegado de Nokia utilizaba días atrás una dramática metáfora para explicar sus decisiones estratégicas, se imaginaba sobre una plataforma petrolífera del mar del Norte en llamas con dos opciones: abrasarse o lanzarse al agua helada. Vale para lo nuestro, habrá que tomar decisiones arriesgadas y llevamos años sin tomarlas, mareando la perdiz, esperando que los “bárbaros” vengan a redimirnos.

Por ejemplo, es incomprensible que los diarios nacionales mantengan la misma estructura y modelo que hace 30 años, las mismas secciones y espacios fijos, ignoran que sus contenidos son en buena medida información ya conocida. Así que es hora de pasión y de ganas de pelea, de experimentar. Hay que volver a pensar en los ciudadanos-clientes como objeto del periodismo profesional; colocar en su sitio a las fuentes y sus intereses y pretensiones; rechazar la agenda que imponen; dar la espalda a lo gregario, a la propaganda y a la docilidad. Hay que construir modelos nuevos, condiciones de trabajo distintas.

Por ejemplo, ante el abuso y desconsideración de imponer por ley los bloques electorales administrados por las Juntas Electorales solo cabe una respuesta: extrañar a los políticos y sus inanes campañas, de los espacios de información. De hecho se han ido de la información, les interesan los programas espectáculo, sin preguntas o con preguntas pactadas, los enlatados, la producción propia... pues muy bien, que se queden fuera de las escaleta de los informativos, en aplicación del primer criterio profesional: interés público. Seguramente subiría la audiencia, y además esos políticos se verían incentivados a espabilar, a plantearse de otra manera la relación con los medios y con los ciudadanos. Por su bien.

Es sencillo, solo hacen falta ganas de ser periodista, de hacer periodismo. Lo cual nos lleva a revisar las agendas y evitar eso que Max Otte ha llamado “El crash de la información” que conduce al “virus de la desinformación”. *“Desfigurar, datos falsos, minimizar los agravantes con mensajes positivos pero inanes, desorientar deliberadamente, soliviantar y aturdir, exagerar...todo pertenece al repertorio de la desinformación que es moneda corriente estos tiempos”.*

Cuando leía esa nota que acordaba de esos argumentarios que los estrategias-propagandistas de los partidos circulan entre los suyos y que oímos o leemos reiterados hasta la náusea en los medios, argumentos de cartón piedra recitados con pomposidad. En la ofuscación dedicamos mucho más espacio a especular sobre si Zapatero será candidato que al debate de fondo sobre la reforma de las pensiones o del sistema financiero. A los ciudadanos les interesan más la suerte de sus hipotecas y pensiones que la decisión y destino de Zapatero, que seguramente es irrelevante, que está sentenciada.

Los directores necesitan que les pongamos en tensión para sacar lo mejor de ellos; las redacciones tienen que recuperar sentido crítico, autoestima, fortaleza para volver a interrogar y a poner en solfa lo que ofrecen las fuentes. Los directores, ¡tan necesarios en este oficio!, tienen que salir del bucle melancólico que conduce al pesimismo y al fracaso y lleva a todos a la reserva. Y qué decir de los redactores jefes, vigilantes de la ortodoxia, de la buena práctica, intuitivos, experimentados, motivadores, factor clave del buen periodismo. ¿Dónde están esos redactores jefes?

Si ambas hipótesis fueran certeras, si aparecen inversores decididos, editores con cabeza y, a su vera, periodistas de verdad, periodismo del bueno, nuestra sociedad iría a mejor, la crisis a menos, la democracia a más y nuestra profesión volvería a merecer la pena.

No hay nada peor que no intentarlo, es peor que fracasar. Hay que recuperar para el periodismo el papel que tuvo. La campaña electoral en curso proporciona una buena oportunidad para ajustar cuentas, para volver a la posición de partida, la de los años de transición. Además, las nuevas tecnologías nos auxilian. Álex de la Iglesia tiene razón, internet es presente, nuestro presente y es futuro, oportunidad, esperanza.

Un trabajo reciente del profesor Víctor Pérez Díaz que analiza encuestas realizadas en 2009 y 2010, destaca que el 70% de los encuestados consideran que los medios tienden a dar información de manera poco objetiva; solo el 24% considera que lo hacen con objetividad. Ese mismo 70% considera que informamos de la actual crisis económica de forma desordenada y confusa. Diez años antes, encuestas similares daban un resultado 45-45, entre los que apreciaban bastante o poca objetividad. De manera que en una década hemos perdido más de veinte puntos de reputación, un dato que es coherente con los de otras encuestas. Recuperar esa reputación debe ser el foco del trabajo de todos, desde el becario que investiga o recopila datos, al mejor reportero y a ese redactor jefe experimentado al que me refería antes. Y de los directores.

Los diarios editados en España tuvieron entre 2005 y 2007 los mejores años económicos de su historia: entre 2.600 y 3.000 millones de euros de facturación, de 400 a 500 millones de EBITDA. Sobre recursos propios los rendimientos fueron del 30 al 50%. Un buen negocio. En 2008, la situación se complicó los ingresos publicitarios cayeron un 25% y el beneficio se fue a cero. El año 2009 fue peor, la publicidad cayó otro 22%, para acumular el 40% en dos años y dejar la facturación en 2.200 millones (como hace una década) y aparecieron pérdidas, significativas en algunos casos. El año 2010 ha sido similar, quizá algo peor, con la publicidad estabilizada, la difusión a la baja y medidas de ajuste de costes que empiezan a notarse. Y 2011 ha empezado mal, pero queda tiempo. Es posible que la crisis económica general haya pasado, aunque aún no nos hemos enterado. Lo que no ha pasado es la urgencia del cambio, la necesidad de que los diarios modifiquen el modelo, el vino y la botella, como proponía a los editores Luis Abril hace unos meses. Me sorprende la resistencia al cambio.

Es muy probable que los viejos buenos tiempos no vuelvan nunca, nada será como antes; pero eso no significa que diarios debidamente transformados, en papel en la red o donde puedan, no vuelvan a ser buenos negocios. Es posible, es probable y me atrevo a decir que es seguro. Pero hace falta ponerse en marcha, experimentar, intentarlo, movilizar y excitar

el talento. En resumen, en la duda... periodismo, que quiere decir curiosidad, intuir, arriesgar, llegar más lejos.

Los medios necesitan profesionales con habilidades informáticas, con sentido del marketing y enfoque al cliente. Nuevas habilidades que tenemos que cultivar, que las universidades tienen que proporcionar. Pero, sobre todo, hace falta buen periodismo. Sin el todo, lo demás es inútil. Steve Jobs decía recientemente que sin el criterio editorial de los grandes diarios no se podría avanzar. El futuro son “contenidos” y esos no los fabrican máquinas, ni algoritmos; para esos contenidos se requieren otros talentos y un compromiso con el periodismo de calidad, con principios, respetuoso con su *lex artis*, que la tiene y es conocida.

Rosamund Thomas, directora del Centro de Ética Económica y Política de Cambridge, decía hace pocos días referido a los gestores de grandes empresas, especialmente para banqueros: “No espere que nadie sea ético. Exíjase en los contratos”. Una idea interesante, ¿por qué no unir al contrato laboral de los periodistas el código ético, la buena práctica, el libro de estilo, como compromiso y exigencia; daría sentido a la cláusula de conciencia y fundamento al despido procedente o improcedente. Y sería una buena señal para todos, mejoraría la reputación de los medios, de los periodistas y de los editores. Nos haría algo más fiables.

Los estándares éticos tienen sentido, tenemos que avanzar en la autorregulación y la autoexigencia. Es una vergüenza lo mal que rectifican los grandes medios, su resistencia a reconocer errores debilita la credibilidad, va contra la difusión. Es una vergüenza la autopropaganda en los medios, no cuela, daña la credibilidad y acredita palettería y desdén por los clientes. Es una vergüenza la grosería de las descalificaciones a los competidores. Todo esto se puede desterrar, basta con que una docenas de personas decidan hacerlo, no hace falta ni siquiera que se pongan de acuerdo, con que empiece uno y note el efecto, los demás le seguirán.

Los periodistas nos hemos entretenido, y perdido, en debates estériles, innecesarios, en defensas gremiales inútiles, sin mirar lo suficiente al nuevo mundo de oportunidades. Integrar las redacciones viejas y nuevas, clásicas y digitales, es una alternativa agotada, un falso dilema. Es SÍ o SÍ... o se acaba. Lo medular es hacer periodismo, el soporte viene después y lo mejor es apostar por todos los soportes posibles. Cuanta más empleabilidad tengamos, mejor nos irá. Los soportes no son alternativos, son complementarios, incluso simultáneos. Internet ha venido a salvarnos, a apoderarnos, a volver a poner en valor el buen periodismo, sin monopolio de la intermediación.

Reitero que el periodismo será un buen negocio esta década. Ignoro si los que estamos ahora en el sector vamos a ser protagonistas de ese renacimiento o si hemos fracasado y dejado el espacio a otros. Pero lo que me parece inevitable es que el periodismo, es decir explicar a los ciudadanos lo que le ocurre y les puede interesar, tiene un papel creciente en las sociedades de hoy. Será gratis y de pago, pero será para difundir información y para añadir valor a esa información, para distinguir y para entender, cada cual a su manera. Los periodistas no estamos para entretener, ni para educar, ni tampoco para vender otros productos, lo nuestro es informar, explicar, valorar con todo lo que lleva de riesgo. Me sorprende la naturalidad, el descaro con el que en algunos medios mezclan publicidad e información, con la que comercializan voces y rostros prescriptores de productos comerciales. Mi mayor respeto para la publicidad pero cada cosa a su tiempo, por su acera. Hay también quien abraza la política, al gobierno de turno, imaginando que de él vendrá un maná milagroso. No viene. Puede llegar para algunos oportunistas, pero no para el sector, para los medios y su futuro. Con el poder se va bien en las dictaduras, no en las democracias.

Y el razonamiento sobre los diarios vale para las revistas, la radio y otros soportes sobre los que no me detengo porque no hace al caso. Las radios, por ejemplo, han ganado un buen dinero siempre, siguen ganándolo, facturan unos 400 millones de euros al año y ganan entre 40 y 80, un buen negocio, estable y agradecido. La radio tiene barreras de entrada pero es un buen negocio para los establecidos. Las nuevas tecnologías permiten entrada más sencilla, lo cual propiciará mayor competencia. La radio ha innovado poco por las barreras de entrada. En las revistas (en papel, en la red...) se está produciendo una renovación profunda, darwinismo en estado puro. Son quizá el sector que mejor sabe buscar al cliente, su nicho, su público. Un sector con futuro por especialización. Los periodistas tenemos una gran oportunidad en ese ámbito, y en los que crean las nuevas tecnologías y las redes sociales. Las habilidades periodísticas sirven en las sociedades actuales para nuevos oficios.

De la televisión no voy a decir casi nada; es un negocio complicado, en el que el periodismo tiene algo que ganar y mucho que perder. La televisión confunde a los periodistas, tiene algo de maldición. La obsesión por el volumen, por el “share”, es enfermiza. Por la televisión vienen muchos extravíos al periodismo. Las empresas periodísticas han naufragado en la televisión, que tiene otra lógica y alcance. Temo que algunas empresas periodistas actuales cometan el error de poner en peligro

su futuro por la ofuscación que produce la cámara y la pantalla. Pero eso no me toca hoy.

En las televisiones trabajan muchos periodistas, buenos periodistas, pero la información, el periodismo significan entre el 10 y el 20% del espacio televisivo. La televisión es otro negocio, más espectáculo que información, más entretenimiento que periodismo, más apariencia y simulación que realidad. En la televisión se puede hacer periodismo de primera, evitando mestizajes, simulaciones, trucos, maquillaje y apaños. A los políticos les vuelve locos la televisión, por eso se afanan en manipularla con los procedimientos más groseros. Para los periodistas la televisión supone un desafío, afecta a la reputación. Hay que levantar barreras para fijar el perímetro de información y espectáculo. No es lo mismo. No fijar esa frontera conduce a hacer trampas. Hay mucho que explicar en los informativos de la televisión, no es cierto que el morbo y la sangre atraigan audiencia fiel y leal.

Estos días hemos disfrutado de buen periodismo en las recientes revoluciones de Túnez y Egipto, que han puesto en valor a reporteros y corresponsales. No sé si los diarios han vendido más o menos, pero los lectores han encontrado una buena excusa para seguir siendo leales a las cabeceras. Tomás Alcoverro, Enric González, Javier Espinosa, Rosa Molló, Laura López Caro... dignifican el periodismo estos días. Como dice Ramón lobo en su blog, que les recomiendo, esta ha sido la revolución de las manos, de los dedos en las teclas de terminales inteligentes, conectados.

Un texto de Vargas Llosa viene al pelo: *“En un campo específico, aunque de fronteras volátiles, el de la cultura, creo que hemos retrocedido, sin advertirlo ni quererlo, por culpa fundamentalmente de los países más cultos, los de la vanguardia del desarrollo, los que marcan las pautas y las metas que poco a poco van contagiando a los que vienen detrás.... una de las consecuencias que podría tener la corrupción de la vida cultural por obra de la **frivolidad** podría ser que aquellos gigantes, revelaron tener unos pies de barro y perdieron su protagonismo y poder, **por haber derrochado con tanta ligereza el arma secreta** que hizo de ellos lo que han llegado a ser, esa delicada materia que da sentido, contenido y un orden a lo que llamamos civilización”*

Una cita larga, prólogo del nuevo libro de Vargas Llosa, “La civilización del espectáculo”. Un diagnóstico para el periodismo. “La frivolidad de los gigantes”, una identificación correcta del problema. El mismo Vargas Llosa escribió un artículo “La era del bufón” con crítica severa al periodismo



gregario que prima el espectáculo sobre la información, que se desliza hacia la mentira sin rubor, que hace celebridades para unos minutos.

Y esto me lleva de la mano a una reciente reflexión de Aurelio Arteta en un libro que también les recomiendo, “El mal consentido: la complicidad del espectador indiferente”. Arteta se refiere al mal por omisión, al consentimiento del daño, al mal que nos hacemos entre nosotros. Un argumento que sirve no solo para una conferencia, sino para un curso completo.

Por eso los medios deberían pensar en algunos procedimientos para mejorar reputación y credibilidad. Por ejemplo, con más transparencia, con mejor potabilización de la información, con más explicaciones, con principios y criterios editoriales debatidos, asumidos y escritos, como los de la BBC, que ahora ha imitado RTVE.

Por ejemplo, con defensores del lector u oyente independientes con mandato imperativo, que razonen desde el interés del ciudadano, sin excusas para las redacciones.

Por ejemplo, con auditorías periódicas y públicas de errores y rectificaciones. Incluso, con alguna ISO sobre el uso de fuentes y datos. Los medios podrían trabajar con criterios de la RSC aplicados a su trabajo y al producto. El instrumental está disponible, hace falta ponerlo a trabajar.

Hace dos años y medio, la última vez que ocupé este atril, dije: *“Sospecho que los periodistas no vamos a salir bien parados (de esta crisis), nos va a tocar buena parte de la factura. ¿Hay jefes con autoridad moral para plantear a sus redacciones el dilema entre empleo y salario? ¿Podemos imaginar acuerdos para diferir retribuciones hasta que vuelvan los buenos tiempos? Despedir, ajustar, cambiar redactores caros por baratos, experimentados por aprendices... significa también deteriorar el producto. Sin buenos editores no habrá espacio para el periodismo y sin buenos periodistas los editores lo tienen crudo”*.

Al hilo de esos comentarios inútiles, me gustaría acabar con un sueño: soñé que los grandes medios, los gigantes que marcan la pauta se comprometían durante un año a trabajar por la reputación de la profesión, se comprometían a no agredirse de mala manera, a competir con lealtad, a cooperar donde fuera posible. Un año de tregua, de no hacerse la puñeta en beneficio de nadie. Soñé que durante un año llegaban a un pacto para sostener el empleo, aun con pérdida de salarios, aparcar algunos de los actuales convenios, los de los tiempos de prosperidad y euforia, para abrir

espacio a unos acuerdos de crisis, incluso con renuncia al 20% de la masa salarial (bien repartida) a cambio de mantener empleo, aunque no sean para los mismos, y también para habilitar un 20% de la jornada para formación.

El Gobierno podría ayudar a evitar el derrumbe del sector alentando un plan para sostener empleo-calidad-reputación; por ejemplo, podría suspender o bonificar cotizaciones a cambio de no de incrementar el paro y de mejorar la empleabilidad. Lo sencillo es despedir, indemnizar, cobrar paro; pero ¿son posibles acuerdos parciales, experimentales, por dos años, que alivien los males, que permitan ganar tiempo y margen para resolver los retos, los dilemas, sin empecinarse en la autodestrucción, en el autoensañamiento en el que estamos metidos?

*Hace seis años en esta misma tribuna dije: ¿Qué le pasa al periodismo de hoy? Va a menos y a peor; deterioro con difícil enmienda; los daños puede que sean más serios de lo que parece. El griterío, la militancia desahogada, la arbitrariedad... se nota más que el buen trabajo. Lo extravagante se impone a lo riguroso. No son pocos los que creen que las noticias y los comentarios se compran y se venden, que todo es relativo y depende de quien ande interesado. Sin periodismo razonablemente independiente, plural y creíble, el modelo no funcionará”.*

Bobadas. Pero vuelvo a reiterarlo sin más esperanza que la confianza en que vendrán otros y lo harán mejor y redimirán la profesión y se acordarán de aquellos años malos, oscuros, en los que muchos deterioraron el carácter y la reputación del periodismo. Un mal consentido.