

# ¿Por qué los periódicos no se salen de la norma?

¿Por qué la mayoría de los periódicos tienen tantos problemas para adaptarse a los cambios que conlleva la llegada de internet y de las tecnologías digitales de comunicación? En este artículo, publicado previamente en *Editor & Publisher*, algunos responsables y redactores de ediciones digitales norteamericanas hablan de forma sincera sobre los defectos de sus medios.

## STEVE OUTING

**Q**ué ocurre con la industria de la prensa escrita? ¿Por qué la mayoría de ella tiene tantos problemas para adaptarse a los cambios que conlleva la llegada de internet y de las tecnologías digitales de comunicación? ¿Qué están haciendo mal los periódicos –en qué están fallando– para que las acciones se desplomen, los inversores se rebelen, el número de lectores baje y los inversores se muevan hacia otros medios de comunicación más novedosos?

A lo largo de la última década y mientras escribía esta columna (y realizaba otras actividades y trabajos centrados en la industria de la prensa es-

crita), me he encontrado con gente brillante trabajando en las ediciones digitales de los periódicos. Creo que en muchas ocasiones (no en todas), esta gente tiene una visión clara sobre hacia dónde deben ir los periódicos si quieren sobrevivir en las próximas décadas.

Pero muchas de esas ideas –¿tal vez demasiadas?– no son puestas en práctica para transformar las compañías. (Así que no me acusen de generalizar, hay algunos periódicos que han permitido a los visionarios de la red que han contratado tratar de ir más allá.)

Pensé que sería interesante escuchar algunas de las ideas no censura-

**Steve Outing**, periodista norteamericano, es fundador y editor de Enthusiast Group LLC y columnista habitual de *Editor & Publisher*.

## ●●● ¿Por qué los periódicos no se salen de la norma?

das acerca de lo que los periódicos están haciendo mal en las ediciones digitales. Pregunté a responsables y redactores de estas ediciones para que hablaran de forma sincera sobre los fallos de sus medios.

Les garanticé anonimato, si así lo querían, para poder criticar libremente a sus trabajadores. Todos aceptaron la oferta.

### El principal problema

Las respuestas de los trabajadores de las ediciones digitales tenían una idea común: una buena parte del problema es que los periódicos están dirigidos, en su mayoría, por gente de la edición impresa. Por mucho que traten de entender los medios interactivos y las necesidades y hábitos de los jóvenes en lo que respecta a los medios de comunicación, no son efectivos a la hora de cambiar la dirección de sus periódicos hacia un rumbo más innovador, diferente y necesario. Es así porque todavía están muy atados al negocio impreso y, por tanto, son reticentes a tomar decisiones que puedan dañarlo, incluso si a largo plazo lo correcto es invertir más medios en el negocio digital en detrimento de la edición impresa.

Muchas de las respuestas anónimas sugerían que más periódicos necesitan colocar a más redactores jefes de ediciones digitales al frente de todo el periódico. Uno escribió: “¿No tiene sentido que el editor que es respon-

El problema real es que en todas partes las plantillas de las ediciones digitales son vistas como agentes de cambio en la organización.

sable de realizar noticias 24 horas, siete días a la semana también supervise la única versión diaria de ellas?”.

Tal vez sea una idea radical para muchos directores de periódicos: que la edición digital sea la prioridad en la organización y que la edición impresa sea un canal para los editoriales y los anuncios. De esta manera, todo estaría centralizado en una sola redacción, responsable de ‘las noticias’ y de distribuir las a otros canales.

Sospecho que muchos directores de periódicos estarían de acuerdo con que ésta es la dirección que la industria debe tomar. Pero lo esencial del problema es que para ellos es todavía muy pronto para colocar la edición digital en la parte alta de la jerarquía. Después de todo, la industria está todavía en una posición en la que los beneficios de la edición impresa –a

pesar de que bajan lentamente— todavía son grandes, mientras que los de la edición digital —aunque crecen rápidamente— aún representan un porcentaje pequeño del negocio total.

Los visionarios de la edición digital creen que ahora es el momento para que ellos tomen las riendas. Los redactores jefe de la edición impresa tal vez no son conscientes de los cambios que deben realizarse dentro de los periódicos, por lo que es hora de que se hagan cargo los responsables de la edición digital.

Un corresponsal escribió: “Permitir a los editores de la edición impresa, que han sido lentos a la hora de encarar los nuevos avances de los medios, que continúen al frente y realicen todos los intentos tiene tanto sentido como mantener las ediciones (impresa y digital) separadas”.

## **Pensamiento digital aplicado a la edición impresa**

Con relación a esto, escuché quejas sobre el hecho de que los departamentos de las ediciones digitales continúan en silos. Uno de mis entrevistados lo describió bien:

“Creo que el problema real es que en todas partes las plantillas de las ediciones digitales son vistas como agentes de cambio en la organización, y ellos pueden hacer grandes progresos con las ediciones digitales. Pero no tienen voz cuando se trata de hacer cambios en la edición impresa. Y

esto no cambiará hasta que alguien haga un movimiento atrevido y coloque a un editor de la edición digital al frente de todo el periódico”. (Merece la pena apuntar aquí que, a finales de 2005, *USA Today* nombró a Kinsey Wilson, responsable de *USA Today.com*, uno de los editores ejecutivos para toda la edición del periódico).

Es un punto importante. Las plantillas de las ediciones *online* —formadas históricamente por personas que tienen predilección por la innovación— tienden a centrarse exclusivamente o, en su mayoría, en temas digitales. Pero con la edición digital integrada y en el centro de la organización del periódico, estos innovadores pueden emplear tiempo en todos los canales de la empresa, incluida la edición impresa.

Como primer paso intenten esto: inviten a tanta gente como puedan de la edición digital para que durante un día realice un proceso de *brainstorming* (una tormenta de ideas) con los máximos responsables de la edición impresa. Contraten a un facilitador para que elija a los cerebros de la edición digital, mientras a éstos se les confía elaborar un plan para rediseñar y reinventar —sí— la edición impresa. El resultado podría ser interesante e importante para el futuro del producto en papel.

Incluso yo llevaría esta experiencia un paso más adelante, y pondría en marcha una segunda sesión en la que los responsables de la edición impre-

## ●●● ¿Por qué los periódicos no se salen de la norma?

sa celebraran una sesión de quejas: tendrían que escuchar las quejas y sugerencias de la plantilla de la edición digital sobre lo que debería hacerse en el nivel corporativo y no se realiza.

### **Doblar (o triplicar) la plantilla de programación**

Escuché cosas acerca de dispersar las plantillas de programación, lo que es absurdo. Los periódicos que esperan tener éxito en internet necesitan incrementar la innovación tecnológica mucho más de lo que lo han hecho hasta ahora. Y eso no va a ocurrir mientras haya programadores sobresaturados de trabajo a los que casi les cuesta cumplir con los objetivos actuales.

El responsable de la edición digital de un periódico americano con tirada media me escribió: “Me siento totalmente frustrado por el hecho de que tengamos sólo dos programadores que están agobiados con las tareas de producción diarias y semanales, además de tener que buscar tiempo para el trabajo de desarrollo. Tenemos docenas de ideas muy interesantes que podríamos poner en marcha pero no tenemos más remedio que posponerlas. Necesitamos, por lo menos, doblar la plantilla de programadores.

Otro periódico americano de tirada media plantea una queja similar: “Aquí, el Sistema de Gestión de Contenido (CMS en sus siglas en inglés) no logra mantener el aliento del contenido que gestionamos diariamente-

Los periódicos que esperan tener éxito en internet necesitan incrementar la innovación tecnológica mucho más de lo que lo han hecho hasta ahora.

te”. La plantilla tiene que engañar al sistema y crear nuevas herramientas para abrirse paso entre sus atajos y sus restricciones. “Es cierto que las restricciones alimentan la creatividad. Pero, al final, los atajos no consiguen llevarte muy lejos en este negocio”, dijo uno de los miembros de la plantilla.

Y aún peor, la publicación de la página web del periódico se apoya en tablas marcadas previamente. “En este punto de la evolución de internet el uso de tablas demuestra ignorancia”, asegura. “Las CSS [Cascading Style Sheets, hojas de estilo en cascada] se han utilizado durante años y hay un montón de recursos y casos que apoyan su uso”.

¿Por qué este periódico, que forma parte de una cadena de periódicos con tirada nacional, es tan anti-

cuado tecnológicamente? “Nuestro padre corporativo es responsable del código que el CMS genera y sus estándares para el dominio del lenguaje HTML parecen ser bajos”.

Guau. Es patético. Queda bastante claro que en esta situación están muchos periódicos que todavía necesitan ponerse las pilas a la hora de crear una edición digital.

Es obvio que muchos periódicos necesitan invertir más en tecnología.

## **Ediciones de pago: ¿tiene algún sentido?**

Una de las personas que me respondió se quejó de la política de su periódico de ofrecer contenidos exclusivos previo pago, una queja con la que estoy completamente de acuerdo. Escribió: “Creo que los gerentes están convencidos de que si ofrecemos contenidos gratuitos perderemos dinero. He intentado convencerles de que permitir a los lectores que enlacen y comenten historias, columnas y otros contenidos los hace más valiosos, no menos, pero no estoy teniendo mucha suerte”.

Supongo que éste es un punto que se puede rebatir, pero sigo a favor de que se regale buena parte de los contenidos y que se piense en la manera más efectiva para darle curso legal. Vivimos en la economía de Google, donde tenemos al alcance de la mano abundancia de noticias e información. Hay demasiado a nuestra dispo-

sición, de forma tan fácil y gratuita, para que el hecho de que los periódicos cobren por acceder a buena parte de sus contenidos tenga sentido. Es mucho mejor centrarse en la optimización de la máquina y en la búsqueda de buenas ideas de marketing para conducir el tráfico, y dejar que los anunciantes paguen la cuenta.

(Sigo creyendo que la sección “Times Select” de *NYTimes.com*, que cobra a los lectores por acceder a las muy valoradas columnas de opinión de *The New York Times*, es una mala idea. Desde mi punto de vista el *Times* tendría más éxito si creara una gran audiencia *online* para sus famosos columnistas y se la vendiera después a los anunciantes).

Esta persona también se queja del “sistema intimidatorio y complicado” que usa su periódico “para pedir a los lectores que paguen exorbitantes sumas de dinero para comprar paquetes de artículos sin tener en cuenta que tal vez los lectores sólo quieran leer uno”.

Éste es otro de mis motivos de queja sobre los periódicos. Demasiados permanecen anclados en viejas ideas cuando se trata de vender contenidos de sus archivos. Creo que es más efectivo que los archivos estén sostenidos por beneficios publicitarios o, por lo menos, que esto se combine con precios razonables, a que se cobren absurdas tarifas de 2 ó 3 dólares por artículo que sólo echan atrás a potenciales compradores.

●●● ¿Por qué los periódicos no se salen de la norma?

## Actuemos sobre la investigación

Finalmente, otra persona que contestó a mis preguntas culpó a la industria de la prensa escrita de ignorar importantes investigaciones, especialmente la realizada por el Readership Institute. “En general, la industria, con unas muy pocas notables excepciones, hace caso omiso de la investigación y recomendaciones del Instituto, tanto las que se refieren a las ediciones impresas como a las digitales. A consecuencia de ello, los pronósticos de la investigación se están haciendo realidad, y más rápido de lo que el Instituto predijo”.


“La verdad está ahí fuera. De hecho, está en una estantería llena de periódicos, como lo están muchas de las investigaciones a las que nunca prestamos atención... A consecuencia de ello, nos merecemos lo que tenemos, como la caída en un 50% de los valores de las compañías públicas, un castigo de los inversores que obviamente saben que tenemos las herramientas para solucionar el problema si quisiéramos, pero decidimos dejar pasar la oportunidad por nuestra incapacidad para adaptarnos a un mercado en continuo cambio”.

## Es hora de un gran cambio

Es obvio que los nuevos periodistas y los que están al frente de las ediciones digitales están frustrados. ¿Tienen ellos todas las respuestas? Proba-

Tal vez es hora de que los líderes de las ediciones digitales tomen las riendas de los periódicos y que en la era de internet se pongan en práctica unas cuantas ideas innovadoras.

blemente no. Pero deduzco de mi pequeño experimento de ‘charla sincera’ que muchas de estas ideas están siendo transmitidas por los propios trabajadores y responsables de las ediciones digitales a los máximos responsables de los periódicos, al igual que también creo que están siendo ignoradas o que encuentran fuerte oposición.

Viendo que la industria de la prensa escrita está en decadencia, tal vez es hora de que los líderes de las ediciones digitales tomen las riendas de los periódicos y que en la era de internet se pongan en práctica unas cuantas ideas innovadoras. 

Traducción: Patricia Rafael