

REALIDAD COMO NOTICIERO

Gabriel González-Molina

GLOBAL TALENT UNIVERSITY PRESS

Para Belinda, Gabriel y José Ignacio.

*A los periodistas que valoran más la relevancia de
su estilo y de su historia,
que la importancia del poder y del dinero.*

24 HORAS: Realidad como Noticiero

Gabriel González-Molina

Realidad como Noticiero: Viabilidad de un Género es un libro
registrado ante el Instituto Mexicano de Derechos
de Autor.

© Copyright: 2014: GLOBAL TALENT UNIVERSITY PRESS

Reservados todos los derechos. El contenido de este
libro no podrá ser reproducido total ni parcialmente,
ni almacenarse en sistemas de reproducción, ni
transmitirse por medio alguno sin el permiso previo,
por escrito, de los autores.

ISBN: 978-607-00-7409-7

Portada: Diseño de Myree Tydings

ÍNDICE

11 **La Realidad como Problema**

21 **La Realidad de los Noticieros**

22 *La Dimensión Operativa: desde la Fenomenología*

31 *La Dimensión Profesional: los “Valores Noticiosos”*

34 *La Dimensión Institucional: la Economía-Política de los noticieros*

39 **TELEVISA de 24 HORAS**

41 *El avance de TELEVISA*

41 Primera Etapa: Inicio temprano de la televisión

47 Etapa Dos: La expansión nacional de Telesistema Mexicano.

49 Etapa Tres: “Los Años Difíciles” 1970-1972

51 Etapa Cuatro: El nacimiento de Televisa

52 Etapa Cinco: La consolidación de Televisa y su diversificación doméstica (1976-1985).

57 **24 HORAS: La Distribución Desigual del Acceso**

59 *El contenido de 24 HORAS*

59 Los principales actores

60 Los principales temas

60 La amplificación del acceso

62 La cobertura de conflictos laborales

64 La cobertura de la delincuencia

65 La mujer como actor noticioso

67 **La Dimensión Operativa**

69 *24 HORAS*

71 *El formato de 24 HORAS*

72 *Estructura de la Dirección de Noticieros*

75 *Un día típico en 24 HORAS*

80	<i>Anticipar las noticias: la planeación de la realidad</i>
86	<i>La planeación de noticias internacionales</i>
87	<i>Estableciendo la agenda de 24 HORAS</i>
90	<i>Rutinas y Expectativas</i>
93	<i>La semiótica de 24 HORAS</i>
95	<i>La imagen de 24 HORAS</i>
97	<i>Categorizar la historia: los archivos noticiosos</i>
98	<i>Presentando las noticias</i>
101	Control corporativo: la Economía-Política de 24 HORAS
102	<i>La segmentación del auditorio: maximizar el maná publicitario.</i>
108	<i>De patrocinios múltiples a la centralización: creación de la voz corporativa</i>
120	<i>Promover los intereses corporativos</i>
129	<i>Noticieros como entretenimiento</i>
135	La Dimensión Profesional
137	<i>Ser periodista televisivo en Televisa</i>
140	<i>Profesión diseñada por Televisa</i>
144	<i>Valores Profesionales: Lo que Televisa espera de sus reporteros</i>
150	<i>La Dirección de Noticieros como Sistema Político</i>
150	<i>Avanzar en la carrera de periodista televisivo</i>
150	<i>Obtener status social</i>
151	<i>Tráfico de influencias</i>
155	<i>Reporteros de Televisa en Estados Unidos</i>
159	<i>Cobertura de Emergencia (Sismo de 1985): Acomodación Gradual al Control Corporativo</i>
160	<i>Primeras horas: los reporteros toman control</i>
163	<i>El control corporativo reaparece</i>
169	Entre ‘historia’ y ‘realidad’

173	Noticieros Televisivos: La Nueva Realidad
174	<i>¿Qué realidad los hace relevantes?</i>
174	<i>Sintonía con movimientos sociales emergentes</i>
176	5º
180	<i>¿Cuáles son las audiencias?</i>
180	<i>De “mass communication” a “mass customization”</i>
181	<i>Entre colectividad e individualidad</i>
183	<i>¿Cuál es la viabilidad del género?</i>
183	<i>De objetividad a estilo</i>
186	<i>El profesionalismo que viene</i>
187	Apéndice Técnico
197	Referencias Bibliográficas

La Realidad como Problema

En todo momento nos cuentan historias; algunas son relevantes, ciertas o entretenidas; otras no tanto. El problema comienza cuando personas y organizaciones se toman la libertad de proclamar que sus historias reflejan “la realidad”, “el acontecer”, o “lo que nos debe interesar”; y nos alientan a creerlas, moldear opiniones, a juzgar y a involucrarnos. Estas historias se presentan frecuentemente en forma de noticias.

A muchas personas les hemos preguntado: ¿Qué son las noticias?

Las respuestas parecen aludir a cinco definiciones básicas:

Realidad: *“Son las historias acerca de lo que sucede”*

Relevancia: *“Son las historias que uno debe conocer”*

Credibilidad: *“Son relatos creíbles, confiables; lo que pasa”*

Entretenimiento: *“Lo curioso; lo que hacen los famosos; algo divertido”*

Involucramiento: *“Son historias para que uno se oriente”*

A primera vista, los noticieros tienen éxito porque encontramos en ellos al menos uno de los cinco componentes.

Si el contacto entre periodistas y quienes vemos las noticias es casi inexistente, ¿Cómo le hacen los noticieros para ser creíbles y que la gente los vea?

Las respuestas más comunes son tres:

El componente visual: *“nos muestran imágenes de lo ocurrido”*

La profesión u oficio: *“quienes las presentan son personas dedicadas a ello, es su profesión”*

La persona o la organización: *“al conductor del noticiero se le puede creer, parece una persona confiable”; “la estación tiene mucho prestigio”*

Un examen un poco más detallado de los noticieros revela que las historias que presentan son el producto de muchas personas trabajando en equipos, cientos de ellas. Si las noticias no son producto de una sola persona, sino de múltiples grupos, ¿Cómo se ponen de acuerdo para definir ‘la realidad’? O puesto de otra forma: ¿Cuál es la realidad de los noticieros?

En el proceso de producción de noticieros se conjugan al menos tres tipos de intereses:

- (1) El modelo comercial de la televisión que adoptó México, desde inicio, plantea que las organizaciones obtienen utilidades a partir de la venta de espacios publicitarios. De ahí se desprende que entre más personas vean un noticiero, más se puede invertir en su producción y así generar mayores utilidades. Esto apunta a que hay un interés económico.
- (2) Las noticias generan opiniones favorables o desfavorables hacia personas o instituciones. Al realizar esta función, los noticieros pueden servir para legitimar o deslegitimar a líderes, organizaciones, causas y movimientos. Por tanto, hay un interés de tipo político.
- (3) Los noticieros son producidos por especialistas: reporteros, camarógrafos, editores, conductores. Cada uno de estos roles posee criterios de tipo ocupacional o profesional que definen la “calidad” del producto. En el caso de las noticias, estos criterios sirven de guía acerca de “qué” y “que no” es una noticia y cómo ésta debe ser presentada (valores noticiosos).

Y, relacionado con todo lo anterior:

¿En qué consiste el éxito de los noticieros televisivos?

En general, hay tres respuestas comunes:

1. Generan grandes utilidades a las empresas que los producen.
2. Aumentan el capital político de personas o instituciones (y disminuyen el de otros).
3. Crean agenda y opinión: Los televidentes valoran la versión de la realidad que surge a partir de los criterios profesionales de los periodistas.

¿Cuál de estos tres intereses predomina en la producción de noticieros en México?

Dos problemas surgen de inmediato: el primero es descifrar el tipo de criterios que predominan al definir “lo qué sí” y “lo qué no” es noticia”. El segundo consiste en saber por qué los noticieros asumen una posición favorable o desfavorable acerca de quienes ‘participan’ en las noticias.

En México, miles de personas intervienen en la producción de noticias televisivas. La oferta contiene decenas de alternativas, desde los noticieros de la televisión abierta a los programas noticiosos de cable o vía satélite. No es raro observar que periódicos, estaciones de radio, universidades y todo tipo de organizaciones generan ya su emisión de noticias por televisión.

¿Cuáles son los criterios que se utilizan para definir “la realidad”?

Para responder a esta pregunta, vamos a presentar el caso más representativo, uno que para algunos constituye incluso toda una leyenda: el noticiero 24 HORAS.

Es legendario porque es ‘el ícono’ de los noticieros televisivos. Ningún otro ha poseído una cobertura casi total del territorio nacional, su impresionante penetración de audiencia y credibilidad. Aunque nos cueste trabajo imaginarlo, durante casi tres décadas, 24 HORAS existió como la única fuente masiva de información en un país en el cual no había internet, ni Facebook, ni celulares, ni fax; una época donde los únicos

teléfonos eran fijos y sólo era posible encontrarlos en menos de uno de cada tres hogares.

A cuatro décadas de su aparición, 24 HORAS es el noticiero televisivo de mayor audiencia e influencia en la historia de la industria televisiva de México. Producido y transmitido por Televisa, y conducido por Jacobo Zabludovsky, a partir del lunes 7 de septiembre de 1970, por un período de 27 años, llegó a convertirse en el medio a través del cual los mexicanos se enteraron acerca del acontecer nacional; y alrededor del cual se formaron opiniones, actitudes y puntos de referencia, para orientar todo tipo de comportamientos políticos, incluso a la hora de votar.

Sus críticos lo acusaron de ser el vocero del gobierno. Sus adeptos lo consideraron una emisión que protegía los intereses del sector privado de México.

Lo que veremos en estas páginas es que los noticieros televisivos son producto de controles que rebasan la voluntad individual y que llevan la huella de tres tipos de dirección: operativa, profesional e institucional.

En 1983, el Lic. Miguel Alemán Velasco, Vice-Presidente Ejecutivo de Televisa concedió autorización para realizar un estudio de la producción de 24 HORAS. Su aprobación permitió contar con un pase de acceso directo a la Dirección de Noticieros durante un período de tres años.

Con esa licencia vino la oportunidad de observar todos los procesos de producción en los diversos departamentos de la

organización. Al mismo tiempo, cientos de entrevistas fueron realizadas con jefes de departamento, reporteros, corresponsales, guionistas, cablistas, encargados y asistentes de producción, post-producción y, desde luego, la oportunidad de observar y entrevistar a Jacobo Zabludovsky, diseñador, conductor y figura central del programa. La metodología utilizada viene detallada en el apéndice técnico de este libro. En resumen, el trabajo de investigación se basó en observar las rutinas y el proceso de toma de decisiones en cada departamento, a cada momento y en cada etapa de la producción del noticiero.

El estudio implicó acompañar a los reporteros cientos de veces a cubrir, escribir, editar y presentar sus notas; discutir con ellos acerca del sentido de cada una de sus decisiones y acompañarlos a sus reuniones sociales y de trabajo con colegas, en las cuales se hablaba con total apertura acerca de su trabajo, de sus planes de carrera, de la política interna dentro de la Dirección de Noticieros y de todo el sistema formal e informal de control al interior de Televisa.

El estudio que se presenta en este libro también incluye una investigación documental acerca de la composición e identidad corporativa de Televisa en esos años, así como una serie de entrevistas con los ejecutivos más ligados a la toma de decisiones y la supervisión de la Dirección de Noticieros, las cuales incluyeron a Jacobo Zavlodovsky (Director de Noticieros), al Lic. Miguel Alemán Velasco (Vice-Presidente Ejecutivo), a Aurelio Pérez (Vice-Presidente de Noticias) y a Emilio Diez-Barroso Azcárraga, (Vice-Presidente de Deportes y Eventos Especiales).

El Lic. Miguel Alemán Velasco fue el genio cuya visión inspiró el diseño y la función de la Dirección de Noticieros dentro del consorcio. Aurelio Pérez era encargado de gestionar las relaciones de Televisa con el ejército, la iglesia católica y las demás instituciones permanentes del Estado. Emilio Diez-Barroso se encargaba de diseñar las coberturas especiales y los deportes.

Este libro va dedicado a cuatro grupos de lectores:

- Líderes de organizaciones privadas, gubernamentales o civiles.
- Ejecutivos, directores, periodistas y reporteros de noticias.
- Investigadores y académicos.
- Estudiantes de periodismo y de comunicación social.

Durante el recorrido del presente libro, se habrán de responder las interrogantes que han servido de guía para este tipo de estudios:

Desde el punto de vista de la economía:

- ¿Cómo se explica el éxito de un noticiero televisivo?
- ¿Qué estrategias impulsan la popularidad de un programa de noticias por televisión?
- ¿Cómo impulsan sus intereses quienes producen noticieros televisivos?

Desde la perspectiva política:

- ¿Cómo hace un noticiero para ser considerado como 'creíble'?

- ¿Cómo legitima (o deslegitima) un noticiero a líderes o instituciones?
- ¿Cómo promueve un noticiero la imagen de protagonistas de la vida social?
- ¿Cómo establece la ‘agenda pública’?

Y, desde la óptica profesional:

- ¿Qué criterios (o valores) utilizan los periodistas para determinar “qué es” y “qué no es” una noticia?
- ¿Qué recursos emplean los periodistas para atribuirse principios de objetividad o imparcialidad?
- ¿Quién controla los “valores noticiosos” de los periodistas? ¿Estándares de su profesión o las organizaciones donde trabajan?

Hay modelos donde se establece que los noticieros son los únicos espacios donde no se aceptan comerciales, para evitar el predominio de la lógica económica. También hay diseños de organizaciones donde se establecen reglas precisas para evitar el predominio de la lógica política; es decir, la legitimación o la deslegitimación injustificadas de líderes o instituciones. Y hay también organizaciones que privilegian el predominio de los criterios profesionales, para que los noticieros impulsen la formación de ‘criterios’ en sus televidentes. Hay incluso la utopía de exigir que los noticieros privilegien la presentación de los asuntos cuyo conocimiento es indispensable para que los electores decidan cómo y por quién votar.

Todas estas modalidades son posibles dentro de un modelo de explotación comercial, como el de México. En la práctica,

¿Cuál de todas estas posibilidades –¿si acaso alguna?– puede funcionar en los noticieros televisivos de este país?

El mundo ha cambiado y los noticieros enfrentan el reto de renovarse o entrar en decadencia. Por eso es importante analizar las condiciones que pueden hacerlos viables en una ecología de información que los hace innecesarios, en la cual la información corre en tiempo real y no requiere intermediarios televisivos.

El libro está compuesto de tres partes. En la primera, podremos revisar los controles que determinan la producción de noticieros televisivos, no sólo en México sino en todos los países del mundo. La segunda parte se concentra en el caso de 24 HORAS. Aquí conoceremos las dinámicas de control que predominaron para producir el principal noticiero en la historia de la televisión mexicana. En su última parte, el libro presenta algunas reflexiones acerca del futuro de los noticieros televisivos en la era de internet y las redes sociales.

Vamos hacia la primera pregunta: ¿Qué controla la producción de noticieros televisivos en México y el mundo?

La Realidad de los Noticieros

¿Quién controla la producción de noticias?

Las noticias son un producto cultural complejo que se encuentra sujeto a tres tipos de control: En primer lugar, las noticias son presas de sus reglas y prácticas internas de operación. En segundo lugar, las noticias obedecen a los criterios y definiciones de los periodistas acerca de lo que “es y no es noticia”, a sus “valores noticiosos”. En tercer lugar, las noticias cumplen una función institucional: son usadas para satisfacer intereses corporativos, los cuales comúnmente se expresan en la búsqueda de utilidades y de poder político.

La Dimensión Operativa: desde la Fenomenología

Si uno observa a quienes se dedican a producir noticias, lo primero que salta a la vista es el camino de toma de decisiones, desde que se le pide a un reportero cubrir una nota, hasta que la historia final es presentada. Si uno se sitúa sobre este hilo conductor, el control sobre las noticias se muestra como una cuestión de ‘quién abre o cierra puertas’, sobre las posibles orientaciones de una nota. La producción se concibe como una serie de filtros; desde el director que selecciona ‘eventos a ser cubiertos’, hasta el escritor del guión que decide si el texto de la nota se lleva diez o veinte líneas.

La tarea para el observador consiste en examinar los criterios que se usan para seleccionar opciones en cada uno de estos ‘filtros’. Los estudios más avanzados incluyen la pregunta:

¿Qué tipo de presiones se pueden observar en cada uno de los filtros?

El problema con esta forma de estudiar la producción de noticias es que el análisis casi siempre se reduce a la cuestión de la deliberada manipulación; es decir, a la pregunta de ¿Por qué el periodista acaba eligiendo una opción, dentro de varias posibles?. El otro problema consiste en asumir que la objetividad y la imparcialidad se aseguran al retirar las presiones sobre cada uno de los ‘filtros’. No sólo eso: al centrar el análisis sobre individuos y sus puntos personales de vista, pasa desapercibida la cuestión del control institucional que,

como veremos más abajo, caracteriza a la producción de noticias en la mayoría de las organizaciones actuales.

Una segunda tradición en el estudio de la producción noticiosa pone atención en las necesidades operativas de los medios informativos. Desde la década de los 70's, la investigadora estadounidense Gaye Tuchman ha argumentado que, para los periodistas, las noticias son “marcos de referencia” (en coincidencia con la perspectiva fenomenológica del sociólogo Ervin Goffman). Según esta perspectiva, cada persona se hace una idea acerca de la situación que tiene enfrente y la interpreta. Su reporte está condicionado por conocimientos previos, su actitud y la forma de interiorizar la experiencia.

Desde un primer vistazo, esta perspectiva puede parecer difícil de entender. En realidad no lo es: Imaginemos que aterrizas en un país desconocido y que debes describir con rapidez lo que acontece a tu alrededor. Tu reporte estará influenciado por tu experiencia en ese instante, la novedad, así como la confirmación de imágenes preconcebidas que tenías sobre ese lugar y lo que pensabas que iba a suceder. Si aplicas esta noción al trabajo de los periodistas, te das cuenta que su reporte de la realidad está condicionado por su forma de interiorizar “el momento”. En tal situación, la interpretación de la realidad está influenciada por cuestiones tales como haber llegado antes o después de algún suceso, haber visto algo desde su inicio, una parte o solo el final, del ritmo y circunstancia en que suceden las cosas: sentirse apresurado y muy movido, o estancado y aburrido. En resumen, desde un enfoque fenomenológico, el reporte de la realidad queda reducido a la interiorización

del “aquí” y el “ahora”, a la dinámica de resumir una experiencia o situación, coloreada por el dicho popular que “cada quien habla de la feria como le va en ella”. La realidad encapsulada en la inmediatez.

En paralelo, desde esta perspectiva, resulta interesante observar cómo los periodistas desarrollan definiciones genéricas acerca de lo que constituye una noticia. Para quienes las producen, las noticias deben ser acerca de “algo”: “hechos”, “sucesos”, los cuales invariablemente se reducen a la noción de “evento”, un acto o situación que se debe cubrir y sobre los cuales reportar.

Desde la orientación fenomenológica, los periodistas desarrollan “tipologías” de eventos: los hay de ‘emergencia’ (accidentes, estallidos), ‘de actualización’ (los más recientes acontecimientos de un evento en desarrollo), ‘de declaratoria’ (alguien va a decir algo que debemos reportar), ‘de reacción’ (respuestas a la declaratoria de alguien más), ‘de recordación’ (aniversarios, conmemoraciones), de ‘promoción’ (acerca de algo que va a suceder), etc.

Un enfoque un poco más preciso de lo que un periodista interpreta como “realidad” es aquel que deriva de las necesidades operacionales de la organización y del proceso mismo de la producción noticiosa. Desde este punto de vista, las noticias no son sólo producto de “tipologías” o de “marcos de referencia” que surgen en forma relativamente autónoma en la mente del periodista, sino respuestas y formas de acomodarse a las necesidades operacionales de la organización, lo cual incluye

ajustarse a los recursos limitados y mostrar flexibilidad ante situaciones cambiantes.

Al margen de estas diferencias, ambos acercamientos comparten una preocupación particular: la necesidad de la organización noticiosa para combatir la incertidumbre. La investigadora Gaye Tuchman lo puso de la forma siguiente: “(1) ¿Cómo puede una organización procesar en forma rutinaria eventos inesperados?, (2) ¿Cómo pueden los periodistas reducir la variabilidad de los eventos que representan la materia prima de las noticias?”¹

Quienes han estudiado a las organizaciones saben que la incertidumbre representa el peor enemigo de cualquier burocracia. Su rol predominante en la vida cotidiana de cualquier organización nos ha llevado a considerarla como el factor decisivo en la lucha interna de poder. Desde hace tiempo, el destacado investigador Michel Crozier notaba que “individuos o grupos que controlan alguna fuente de incertidumbre, en un sistema donde casi todo es predecible, tienen a su disposición una considerable suma de poder sobre aquellos cuyas situaciones se afectan por esta incertidumbre”². A esto hay que añadir que el trabajo de cualquier burocracia es la producción rutinaria de secuencias de actividad que deben ser anticipadas y guiadas por reglas formales.

1 TUCHMAN, Gaye. 1973. “Making news by doing work: routinizing the unexpected”, *American Journal of Sociology*: 79, p.110.

2 CROZIER, Michael. 1964. *The Bureaucratic Phenomenon*. University of Chicago Press.

Si es obvio que las rutinas son esenciales para cualquier organización, la aplicación de esta premisa a la producción de noticias lleva una serie de importantes implicaciones. La más grande es que, al reflexionar acerca de la influencia de los mecanismos burocráticos, el análisis sobre “qué controla” la producción de noticias deja de ser un asunto acerca de la “manipulación” de la información para centrar la discusión firmemente alrededor del problema del control no deliberado y de las estructuras de determinación organizacional.

Uno de los méritos singulares de la perspectiva fenomenológica radica en el descubrimiento que, a diferencia de otros productos, las noticias llevan una marca especial derivada de los métodos utilizados para su elaboración. Mientras que en las organizaciones industriales el impacto de las rutinas se relaciona principalmente con cuestiones tales como la productividad y la eficiencia, en las organizaciones de medios de comunicación, particularmente las encargadas de producir noticias, las rutinas poseen además un gran impacto en el rango y el contenido del material que se obtiene, selecciona y presenta. Al incluir el estudio de rutinas en la “manufactura de noticias” lo que podemos ver es una serie de efectos causados por parámetros estrictamente organizacionales.

Al aplicar esta perspectiva, dos de los más visibles asuntos son (1) la ‘anticipación’ y (2) los ‘ciclos de tiempo’, los cuales funcionan como mecanismos reguladores dentro del proceso noticioso. Como lo advirtió hace tiempo nuestro colega inglés Philip Schlesinger, “lo que resulta evidente es que las organizaciones de noticias dependen en gran medida de sus estruc-

turas de planeación, las cuales generan una agenda rutinaria de historias o noticias predecibles que funciona como columna vertebral para los requerimientos diarios de producción”³.

Las expectativas que los periodistas desarrollan a través de la repetición de un conjunto estable de rutinas constituyen un primer factor de control sobre la “realidad” que construyen los noticieros: con el objetivo de lograr mayor control sobre su ocupación, los periodistas anticipan y adelantan el probable desenlace de los eventos que deben cubrir. Esto contradice una de las premisas esenciales que proclaman los noticieros: que las noticias son “reacciones” o “reflejos” de lo que acontece.

En realidad, al emplear un proceso de rutinas bien establecidas y al tratar de ganar mayor control sobre su trabajo, los periodistas saben con anterioridad de qué se van a tratar las noticias que producen. Al igual que cualquier organización compleja, los medios noticiosos no pueden procesar fenómenos idiosincráticos. Deben reducir y encajar todo lo que sucede dentro de clasificaciones o categorías pre-establecidas. En esto, las organizaciones noticiosas se comportan en forma similar a los hospitales, donde un enfermo, al llegar, es objeto de diagnósticos cuyo propósito de detectar síntomas que puedan revelar algún padecimiento ya catalogado.

Más aún: la presión del tiempo y la necesidad de pre-clasificar la realidad, hacen que los periodistas compartan lo que puede definirse como “perspectivas noticiosas”: marcos de referencia

³ SCHESINGER, Philip. 1978. **Putting Reality Together: The Production of BBC News**. London, Constable, p.79.

y ángulos preconcebidos que evalúan el potencial de algún evento (o historia) de convertirse en noticia. Dentro de esta perspectiva se concibe que la realidad *en sí misma no es noticiosa*. Se vuelve noticia cuando alguien que comparte esta “perspectiva” interpreta una parte de la realidad como susceptible de convertirse en una buena nota.

Si las noticias no son “la realidad” y, en la práctica, la mayoría son ‘viejas’ noticias, la puesta en práctica de procesos y rutinas de anticipación tiene como resultado que los noticieros tampoco puedan adjudicarse la pretensión de “objetividad” o “imparcialidad”.

Con frecuencia, los periodistas hacen una distinción entre estas dos nociones. El término “objetividad” se refiere a la exhaustividad o “lo completo” de una visión o reporte: asegurar que todos los ángulos, voces e interpretaciones de un asunto sean cubiertos. La “objetividad” hace referencia a la metáfora del espejo: que, al contemplar por entero todos los componentes de un suceso, las noticias son un reflejo de la realidad.

Por otro lado, el término “imparcialidad” hace referencia a la noción de “neutralidad”, la ausencia de cualquier tipo de tendencia en el reporte del acontecer. Esta cualidad tiene que ver más con la forma de presentar los acontecimientos que con los métodos usados para el acopio de información.

Si uno observa la producción de noticias desde una óptica operacional se da uno cuenta rápidamente que hay graves barreras para que los noticieros puedan atribuirse ambas cualidades.

En primer lugar se encuentra el ciclo de noticias. Para producir un noticiero, todo debe realizarse dentro de un corto período de tiempo, el cual oscila entre una y 24 horas. Sólo aquello que ocurre con una duración capturable dentro del ciclo noticioso puede ser atrapado por la “red” del proceso y considerado como noticia. Esto quiere decir que realidades cuyo ciclo de duración excede 24 horas pasen desapercibidas o escapen a la posibilidad de ser definidas como noticia. Hechos tales como el aumento paulatino de la pobreza, o el desánimo gradual de un país con su presidente, al tomar más tiempo que un ciclo de 24 horas, no son parte de la realidad susceptible de ser tomada en cuenta, a menos que alguien ofrezca alguna declaración, acto cuya duración lo hace aparecer dentro del radar del ciclo.

En segundo lugar, debido a que la producción de noticias se encuentra severamente presionada por el tiempo, el factor a considerarse es el número de noticias que se pueden incluir en un programa frente al tiempo que cada una de ellas requiere para ser producida. Esta presión ocasiona que los periodistas privilegien lugares y fuentes que prometen un retorno óptimo en términos del flujo de información obtenido versus el tiempo invertido en ellos. Esto resulta en que el acopio de información noticiosa recaiga sobre un relativamente pequeño grupo de fuentes y lugares, con la exclusión de muchos otros posibles. Esto también implica inducir la recopilación de material en un número reducido de individuos, cuya ubicación en ciertas organizaciones maximiza el valor de la información que fluye de ellos.

Todo esto trae consigo que la noción de “objetividad” quede reducida a una estrategia ocupacional de los periodistas,

como lo afirmaba desde hace tiempo la colega Gaye Tuchman: “cuando un periodista discute el contenido y sus relaciones con sus fuentes, casi siempre invoca “su juicio” como defensa de su pretensión de “objetividad”, al citar uno por uno los procedimientos que ha seguido y empleado, los cuales ejemplifican los atributos formales de una noticia. En tales condiciones, la objetividad aparece como un ritual estratégico de protección frente a los peligros de su ocupación”⁴.

4 TUCHMAN, Gaye. 1974. “Objectivity as strategic ritual: an examination of news-men’s notions of objectivity”, en *American Journal of Sociology*: 660-79.

La Dimensión Profesional: los “Valores Noticiosos”

Con frecuencia, la pregunta acerca del profesionalismo de los periodistas es concebida como ‘el relleno’ que cubre el vacío entre los hombres de la noticia y sus audiencias. ¿Qué tan ‘profesionales’ son quienes producen los noticieros?

La evidencia concluye que, en lo que se refiere a la producción de noticias, el contacto entre periodistas y audiencias es mínimo. El colega Raymond Bauer desde hace años nos ayudó a concluir que los periodistas interpelan a grupos clave de referencia y no a la audiencia como tal⁵.

Más aún: ese “eslabón perdido” no es neutral.

La ocupación del periodista televisivo, el sistema político de su organización y la estructura de su carrera profesional son importantes fuentes de determinación y control. La pregunta es: ¿En qué dirección viajan los valores de “lo noticioso” en una organización?

Una primera postura sugiere que los valores de los periodistas no son otra cosa que la suma de sus orientaciones individuales. Esta posición es la que frecuentemente expresan funcionarios de las organizaciones televisivas (particularmente en Estados Unidos), al argumentar que las noticias reflejan las inclinaciones y estilos personales de sus periodistas.

5 BAUER, Raymond. 1964. “The Communicator and the audience”, en Dexter y White (eds) *People, Society and Mass Communications*. New York. Free Press.

Una segunda postura sugiere lo contrario: que los periodistas, como individuos, muestran una adherencia y compromiso mayor a las organizaciones que los emplean, que a principios relativamente abstractos de “autonomía”. El colega inglés Philip Elliot argumentaba que el periodismo televisivo se caracteriza por alentar un tipo de profesionalismo en el cual el trabajo del periodista profesional queda subordinado a los objetivos centrales de la organización donde trabaja⁶. Esto implica que el trabajador, convertido ahora en periodista televisivo, se encuentre dispuesto a ajustarse a cierta forma de reportar lo que ocurre, aún cuando esto implique modificar sus propios valores y criterios.

Si uno acepta esta posición, automáticamente queda confrontado con las preguntas: ¿Cómo se comunican e internalizan los objetivos e intereses de la organización?, ¿Cuáles son los mecanismos que aseguran el consenso, la conformidad al aceptar ciertos valores como “profesionales” por parte de los periodistas?

Para entender esta cuestión es necesario examinar los sistemas de control de una organización, la forma como se definen las estructuras de carrera profesional y los sistemas políticos internos. Para realizar lo anterior, debemos ubicar con precisión dónde se encuentran los centros efectivos de poder y las estrategias de negociación que adoptan los individuos y los grupos dentro de la organización.

⁶ ELLIOT, Philip. 1978. “Professional ideology and organizational change”, en Curran, James, et al (eds) **Newspaper History**, London. Constable.

En este análisis de control tenemos dos opciones. Por un lado, está la orientación de “Autonomía Responsable” y por otro la de “Control Directo”⁷.

Las estrategias de “Autonomía Responsable” suponen que las organizaciones ceden autoridad al trabajador para tomar decisiones y adaptarse a situaciones de cambio de una forma que beneficie a la empresa. Para que esto ocurra en forma efectiva, los gerentes le dan al trabajador status, autoridad y responsabilidad. Los funcionarios de alto nivel tratan de ganarse la lealtad del trabajador y co-optar sus relaciones de trabajo para el logro de los objetivos de sus departamentos. En contraste, las estrategias de “Control Directo” tratan de limitar el alcance de la responsabilidad y autonomía del trabajador.

⁷ FRIEDMAN, Andrew. 1981. “Management: Preliminary Argument”, en Zey-Ferrell y Aitken (eds) **Complex Organizations: Critical Perspectives**. Illinois. Scott, Foreman & Co.

La Dimensión Institucional: la Economía-Política de los noticieros

La producción de noticias televisivas se encuentra sujeta a controles que rebasan las dimensiones operativa o profesional. Como lo decía el colega Jay Epstein hace tiempo: “Si quieres conocer los intereses de los periodistas, primero pregúntate acerca de los intereses de las organizaciones donde trabajan los periodistas”⁸.

Estudiar el impacto de la dimensión institucional es preguntarse acerca de los intereses centrales de las organizaciones de noticias, su contexto externo y la forma en que ambos dan forma a su estructura interna. Aquí, la investigación acerca de la producción de noticias se ha inspirado en varias perspectivas de lo que sucede al interior de una organización.

Las primeras contribuciones fueron influenciadas por el pensamiento del sociólogo norteamericano Talcott Parsons, quien impulsó la idea de que las organizaciones son ante todo “entidades que buscan el logro de objetivos”⁹. Analizar el control institucional de las noticias consistía, entonces, en examinar los objetivos de la organización.

En tiempos recientes, esta idea ha estado bajo intenso escrutinio. En primer lugar, esta noción asume que las organizacio-

⁸ EPSTEIN, Jay. 1973. **News from Nowhere: television and the news**. New York. Random House.

⁹ PARSONS, Talcott. 1960. **Structure and Process in Modern Societies**. New York. The Free Press.

nes son enteramente racionales, lo cual no es del todo cierto. En segundo lugar, esta idea implica que existe consenso interno acerca de cuáles son los objetivos centrales, premisa incorrecta. En tercer lugar, comete el error de ‘personificar’ a las organizaciones (“individuos, no organizaciones, son quienes tienen objetivos”).

Sin embargo, la existencia de criterios o “raciocinios” institucionales y su impacto sobre la producción de noticias representa un asunto perfectamente legítimo de estudio.

Por ejemplo, la importancia central del desempeño económico de una empresa (evidenciado por los ingresos publicitarios), ha quedado demostrada desde hace tiempo. Jay Epstein mostró hace varias décadas que los noticieros producidos por empresas del sector privado generalmente obedecen a una “lógica económica”, la cual privilegia contenidos que atraen a grandes audiencias y que se reflejan en altos ratings, los cuales a su vez generan mayor capacidad de cobro en publicidad por parte de las organizaciones productoras. Fuerte competencia, una obsesión con los ratings, y la premisa de que la audiencia se predispone a sintonizar el mismo canal, dan por resultado que se elijan ciertos horarios de transmisión y que la geografía de las noticias quede consistentemente restringida.

A la “lógica económica” hay que añadir una “lógica política”, la cual consiste en valorar el potencial de cierto tipo de cobertura noticiosa que impulse los intereses de organizaciones aliadas, del gobierno o de las instituciones del Estado. En muchos países, las organizaciones de noticias, particularmente

las televisivas, dependen de concesiones otorgadas por el gobierno, de mecanismos de regulación y de supervisión gubernamentales.

Al revisar las tres dimensiones que determinan la producción de noticias, cabe la pregunta central:

¿Cuál de estos tres tipos de control muestra supremacía en el caso de los noticieros televisivos de México?

Un punto adicional es que el dominio de uno de estos tres tipos de control no es automático ni absoluto, debido a que una organización se puede concebir como la operación simultánea de tres sistemas: (a) el sistema de autoridad formal, en el cual se ubican los objetivos e intereses centrales de la organización; (b) un sistema cooperativo que consiste en una estructura de carrera, en el cual los individuos compiten entre sí por alcanzar niveles superiores de promoción; y (c) un sistema político, en el cual los individuos y grupos compiten y colaboran por alcanzar poder. De esto se desprende que el predominio de la lógica operativa, profesional o corporativa debe ser evaluada en términos de su relativo impacto sobre las otras dos.

Por ejemplo, en su estudio de la BBC, el colega inglés Tom Burns¹⁰ encontró que los varios departamentos de la organización estaban muy metidos en colaborar así como en competir el uno con el otro; y que los ejecutivos habían perdido contacto con los grupos de profesionistas que se suponía debían admi-

10 BURNS, Tom. 1977. *The BBC: Public Institution and Private World*. London. Macmillan.

nistrar. En tal situación, el sistema profesional de carrera se había vuelto mucho más importante que la lógica corporativa (el sistema formal y los objetivos de la organización).

En el caso de América Latina, Jorge González Sánchez ha introducido el concepto de Frentes Culturales, como una plataforma que nos ayuda a concebir las estructuras mentales de los profesionistas inmersos en las industrias culturales. Asimismo, María Elena Hernández nos ha mostrado cómo estas estructuras funcionan al interior de organizaciones noticiosas de México.¹¹

La coexistencia de estos tres tipos de control en las organizaciones de noticias de México (operativo, profesional y corporativo) exige dar respuesta a un grupo de interrogantes:

- ¿Cuáles son los intereses centrales de las organizaciones mexicanas de medios? Y ¿Cómo se plantea que los noticieros deban impulsar tales intereses?
- ¿En qué forma los raciocinios institucionales interactúan con las pretensiones de los periodistas de ejercer su profesión con objetividad e imparcialidad?
- ¿En qué grado la profesión de los periodistas televisivos ha sido estructurada y definida por las grandes organizaciones, como es el caso de Televisa?
- ¿Cuáles son los sistemas formales y de autoridad de Televisa?

11 GONZÁLEZ Sánchez, Jorge. 2001. "Cultural Fronts: towards a dialogical understanding of contemporary cultures", en Lull, J. (ed) *Culture in the communication age*. London. Routledge. Hernández Ramírez, María Elena. 1995. *La Producción Noticiosa*. México. Universidad de Guadalajara.

y cómo se ejerce esa autoridad en la Dirección de Noticieros, productora de 24 HORAS?

- ¿En qué medida la operación noticiosa se encuentra influenciada por las estrategias políticas de diversos grupos de periodistas que compiten entre sí?
- ¿A qué sistema de valores –si es que alguno– se encuentran comprometidos los periodistas de Televisa?
- ¿En qué medida los procesos de operación de la Dirección de Noticieros de Televisa son similares a los de otras organizaciones noticiosas?
- ¿Qué consecuencias e implicaciones tiene todo esto para la definición del rango y el contenido de las noticias televisivas en México?
- ¿Qué dinámicas de control predominarán en el futuro?

En el caso de 24 HORAS, primero hagamos el intento de comprender los intereses y dinámicas de la propia organización.

Esto implica realizar un rápido examen acerca de su historia, el desarrollo del género noticioso, la creación de la Dirección de Noticieros y la configuración del programa estelar: 24 HORAS.

TELEVISA de 24 HORAS

En las dos últimas décadas del siglo XX, las organizaciones televisivas del mundo gravitaron alrededor de dos modelos principales: el primero de ellos era un modelo comercial, ejemplificado en las cadenas estadounidenses, el cual agrupó a organizaciones del sector privado. Estas organizaciones poseían como interés principal el generar utilidades a través de la venta de espacios publicitarios.

El segundo modelo, ejemplificado por las televisoras del Estado, y ubicado predominantemente en Europa, agrupó a organizaciones de medios cuyo principal interés radicaba en la promoción de ideologías e imágenes favorables de las instituciones del Estado.

En México, el modelo predominante fue de tipo comercial, liderado por Televisa. Pero sus accionistas mayoritarios tuvieron la visión de añadir el raciocinio del Estado al modelo comercial para convertirse en oráculo del acontecer nacional.

Las páginas de este capítulo presentan un breve resumen del proceso a través del cual quedó establecido este modelo para encarnar una modalidad idiosincrática de control sobre la producción de noticieros en el mundo.

El avance de TELEVISA

Primera Etapa: Inicio temprano de la televisión

La llegada de la televisión en México siguió el patrón ya establecido de la industria de la radio. Estuvo basado en la incorporación del modelo norteamericano de uso comercial con escasa participación del Estado. Este inicio se caracterizó por albergar períodos oscilatorios de competencia intensa seguida por etapas de consolidación y concentración.¹²

Entre 1920 y 1940, más de 200 estaciones de radio se habían instalado en el territorio nacional. Competencia intensa entre las estaciones rivales en la Ciudad de México, pronto se convirtió en una carrera de asociaciones para constituir cadenas regionales o nacionales. Radiocadena Continental, por ejemplo, comenzó a enlazar diez estaciones. A partir de 1940, período en el cual México experimentó su más significativo crecimiento industrial, el proceso de consolidación se aceleró notablemente. Ejemplos de este fenómeno se encuentran en la cadena liderada por la XEW, con más de 15 estaciones afiliadas; XEQ es otro caso, con alrededor de 15 afiliados y CYB con 20 estaciones. Las primeras dos cadenas habían podido expandir su cobertura gracias al apoyo proporcionado por las cadenas estadounidenses (NBC en el caso de XEW y CBS en el de XEQ).

12 El reporte histórico que aparece en esta sección se basa en documentos consultados en la Agrupación de Iniciadores de la Televisión Mexicana en la Ciudad de México, a quien quedo agradecido por haberme permitido acceso.

Un grupo de prominentes empresarios surgió en calidad de controladores virtuales de la industria. Casi todos ellos habían estado ligados a la floreciente industria automotriz y a las pujantes empresas de periódicos y discos. Entre ellos se encontraba la figura de Emilio Azcárraga Vidaurreta (1895-1972), quien había formado la XEW, “La Voz de Latinoamérica”, en 1930. Hasta entonces, este empresario había fungido como distribuidor y afiliado de la Radio Corporation of America (RCA), interesado en este medio emergente como un vehículo atractivo para su negocio de discos. Su estación quedó afiliada a la división de radio de la RCA, la National Broadcasting Corporation (NBC).

Otra figura de igual importancia era Rómulo O’Farril Silva (1907-1981), quien había puesto especial interés en los servicios informativos. Su carrera empresarial estaba ligada muy de cerca con la compañía Chrysler, la armadora norteamericana de autos. Además, este empresario era propietario del diario Novedades.

El inicio de la industria de la televisión está marcado por la fundación de los primeros canales por líderes de la industria de la radio. Está también caracterizado por un período de intensa competencia hasta la formación de Telesistema Mexicano, la primera cadena, lo cual proporciona el origen de la segunda etapa.

México entró a la era de la televisión el 31 de agosto de 1950, con la emisión del Informe del Presidente Miguel Alemán Valdés en el Canal 4, el primer canal de televisión del país, cuya

licencia para operar había sido otorgada a Rómulo O’Farril Silva. Tres años antes, tanto Azcárraga como O’Farril habían solicitado concesiones para incursionar en la industria de la televisión.

En esos años, el Presidente Miguel Alemán Valdés había nombrado una comisión de alto nivel para examinar el establecimiento de canales televisivos en otros países, como los Estados Unidos y Gran Bretaña. Entonces, el Presidente Alemán decidió que México adoptara el modelo comercial regulado por agencias federales y una iniciativa de ley fue introducida y aprobada por el Congreso, estableciendo que la propiedad de los canales sólo podría ser adjudicada por mexicanos.

Poco después de la primera transmisión, en mayo de 1951, Emilio Azcárraga fundaba el Canal 2, con una inversión mucho mayor a la de O’Farril. Finalmente, en agosto del año siguiente, un tercer competidor, Guillermo González Camarena (1917-1965), inauguró su Canal 5, con instalaciones de producción de menor dimensión.

Como sucedió con la radio, los primeros cinco años de la industria televisiva estuvieron marcados por un período de muy intensa competencia entre los tres canales. En los primeros dos años, los canales se vieron involucrados en una continua batalla por asegurarse los derechos de transmisión de eventos deportivos y especiales. La competencia también originó que los tres canales alinearan una programación similar que competía frente a frente por la misma audiencia. En 1955, enfrentando ingresos publicitarios limitados y aumentos en los costos de

producción, los tres canales estuvieron de acuerdo en formar una alianza, que tomó el nombre de Telesistema Mexicano.

Uno de los factores que le permitieron al modelo de televisión comercial disfrutar de un período de expansión fue la intervención mínima del Estado mexicano en la industria de la televisión.

En 1958, la reacción tardía del gobierno mexicano al rápido inicio de la televisión comercial finalmente se concretó con la creación del Canal 11. El permiso de operación fue otorgado al Instituto Politécnico Nacional.

La legislación que fue introducida y aprobada puede describirse como un tipo de control de “responsabilidad fragmentada”. Esto significa que la responsabilidad se distribuye entre varias secretarías y aparatos gubernamentales, los cuales supervisan áreas específicas de operación y contenido.

La Ley Federal de Radio y Televisión, pieza fundamental de legislación acerca de la televisión, fue introducida en 1960, durante la administración del Presidente López Mateos. Un reglamento adicional fue añadido en 1973 para clarificar algunas áreas de supervisión.

A través de la Ley Federal de Radio y Televisión, el Estado Mexicano se reserva la autoridad para otorgar concesiones a inversionistas privados para utilizar el espacio con fines comerciales, utilizando infraestructura que le pertenece a la nación. Los requisitos para solicitar y recibir una concesión quedaron

establecidos en forma muy simple: ser ciudadano mexicano, acta constitutiva de la empresa, cumplir ciertos requerimientos técnicos y proporcionar evidencia de que el servicio fuese necesario.

Con la excepción de los canales televisivos del Estado, de 1950 a 1990, las únicas concesiones otorgadas para explotar el espacio de ondas y operar estaciones televisivas fueron concedidas a accionistas de Telesistema Mexicano y más tarde Televisa.

Al establecer requisitos muy generales para solicitar y operar concesiones, la Ley Federal de Radio y Televisión era muy débil, poco clara y dispersa.

Esta Ley establecía que las actividades de las transmisiones televisivas deberían estar orientadas hacia el impulso de la educación popular y la difusión de la cultura; fortalecer valores y tradiciones mexicanos, convicciones democráticas con el propósito de facilitar el progreso y la creatividad del pueblo mexicano. La definición era vaga y la supervisión muy general, dejando mucho a la interpretación.

En lugar de centralizar la responsabilidad de supervisar la operación de los canales televisivos en una sola institución gubernamental, la Ley Federal de Radio y Televisión la dispersaba en varias oficinas. Por ejemplo: la Secretaría de Comunicaciones y Transportes quedaba responsable de otorgar o revocar las concesiones, asignar frecuencias y supervisar los aspectos técnicos de las transmisiones. La Secretaría de Gobernación era responsable de asegurar que las transmisiones cumplieran con

principios de respeto a la vida privada, la dignidad personal y moral, que los contenidos no interfirieran con los derechos de terceros ni promovieran actividades delictivas o aquellas que pudieran disturbar la ley y el orden. La Secretaría de Educación quedaba como la responsable de promover la transmisión de programas culturales y educativos, protegiendo los derechos de autor. Finalmente, a la Secretaría de Salud se le adjudicaba la responsabilidad de autorizar la publicidad de medicamentos, alimentos y cosméticos, además de promover la educación sobre salud a través de programas específicos.

En 1973, el Estado Mexicano introdujo el Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión, el cual servía sólo para regular los horarios dentro de los cuales se podría incluir publicidad de bebidas alcohólicas y sorteos. Además, este Reglamento formaba el Consejo Nacional de Radio y Televisión, con el propósito de promover los componentes éticos, morales, culturales y artísticos de la programación.

Durante la vigencia tanto de la Ley como del Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión ninguna concesión fue revocada y ninguna recomendación fue presentada para mejorar o alterar la operación o la transmisión de las estaciones televisivas de México.

En la ausencia de una instancia reguladora central, de leyes y atribuciones reglamentarias claras y ante un sistema de responsabilidad fragmentada, el modelo mexicano de radio y televisión generó la consolidación de prácticas de “negociación bajo presión”, en las cuales tanto el gobierno en turno, como las

empresas concesionarias, entrecruzan advertencias y acuerdos a sabiendas que cada lado posee un repertorio de sanciones. Las sanciones últimas del gobierno incluyen la revocación de concesiones. Cabe la pregunta: ¿Cuáles podrían ser las posibles sanciones por parte de las empresas concesionarias?

Etapas Dos: La expansión nacional de Telesistema Mexicano.

Las innovaciones tecnológicas, la ausencia de competidores serios y una serie de eventos populares muy bien promocionados trajeron consigo un período de gran auge para la industria y Telesistema Mexicano, su jugador único. El inicio de la década de los años 60's vio la llegada del video-tape, lo que le permitió a Telesistema vender copias de sus grabaciones tanto en México como en el extranjero, a través de Tele-Programas de México (Protele), una de sus empresas establecida en 1955.

De igual importancia fue una serie de eventos internacionales que aseguraban una gran audiencia y su equivalente en ingresos publicitarios, los cuales se usaban para expandir el tamaño y alcance del consorcio. Uno de los primeros de estos eventos fue la visita del Papa Paulo VI a las Naciones Unidas en 1964. Dada la mayoritaria afiliación católica del pueblo mexicano y la singularidad de tal visita, la cobertura de Telesistema fue todo un éxito, aunque su señal no alcanzaba a cubrir toda la extensión del territorio nacional.

Es segundo evento de alta audiencia fue la XIX Olimpiada de 1968, la cual tuvo sede en la Ciudad de México. Las transmisio-

nes a color ya habían comenzado y un número de estaciones se habían establecido en el interior. Sin embargo, la señal de Telesistema sufría en términos de alcance.

Fue entonces que los accionistas de Telesistema Mexicano convencieron al Gobierno de México que la cobertura a todo el territorio representaba un asunto de interés nacional y que podría coadyuvar a la protección de la soberanía: México unido a través de la señal de una empresa privada de televisión, la cual estuviese comprometida con salvaguardar la identidad nacional.

Antes de los Juegos Olímpicos, el gobierno de México se había ya comprometido con la construcción de una red de micro-ondas de alta capacidad, la cual garantizara el paso de la señal televisiva desde la capital hasta la frontera con los Estados Unidos. El gobierno también construyó una estación de tierra para proporcionar señal satelital a Telesistema Mexicano.

La inversión del gobierno federal mexicano en la construcción de la red nacional de micro-ondas le permitió a Telesistema expandir su señal a través de la conversión de estaciones provinciales en repetidoras de su señal principal. Hacia 1970, la cadena televisora había logrado establecer una cobertura casi total del territorio nacional. Sólo algunas áreas remotas con problemas topográficos quedaban al margen de su señal.

Algunos otros eventos de atracción popular fueron las misiones espaciales de la NASA en la última parte de la década de los años 60's, culminando con la llegada de la nave Apollo

a la luna en 1969. La cobertura de las misiones espaciales se tradujo en grandes audiencias y grandes ingresos originados por la venta de espacios publicitarios.

La serie de eventos de alta promoción, en términos de generar grandes audiencias, culminó con la Copa de Fútbol de 1970, la cual tuvo lugar en la Ciudad de México.

La temporada de alta promoción, la cual incluyó que grandes eventos de atractivo internacional gravitaran alrededor de la señal de Telesistema Mexicano tuvo como resultado que en 1970, el 63% de todas las estaciones estuviesen controladas por el consorcio.

Etapas Tres: “Los Años Difíciles” 1970-1972

Hasta 1970, Telesistema Mexicano había disfrutado la situación de ser el único recipiente de inversión publicitaria en la industria televisiva de México. En ese entonces, el mercado publicitario se encontraba en expansión predominantemente financiada por capital trasnacional. Las 20 más grandes empresas anunciantes de aquel entonces eran subsidiarias de corporaciones trasnacionales. Y Telesistema Mexicano representaba su única opción. Esa posición de privilegio sería amenazada en los dos años siguientes.

El período entre 1970 y 1972 estuvo marcado por la emergencia de competidores tanto en la provincia como en la capital del país.

La competencia de Telesistema había surgido en la provincia desde 1965, con la formación de Telecadena Mexicana, una alianza de tres canales a lo largo de la frontera de México con Estados Unidos, propiedad del productor de cine Manuel Barbachano Ponce. Al inicio de la década de los 70's operaba ya 15 canales en los estados del norte y del centro. Pero Telecadena no representaba una competencia directa a Telesistema. Al no contar con una cobertura tan amplia, no tuvo el atractivo publicitario suficiente y pronto se vio en dificultades financieras.

La competencia fuerte para Telesistema llegó en 1968, cuando el Grupo Monterrey, un conglomerado industrial poderoso del norte del país, tomó la decisión de incursionar en el mercado publicitario como una estrategia de diversificación. Este grupo empresarial fundó el Canal 8, bajo el nombre de Televisión Independiente de México (TIM). Con el respaldo de uno de los grupos más sólidos de México, Canal 8 estableció una fuerte posición en la Ciudad de México y logró capturar una porción importante de la inversión publicitaria.

Los tres años entre 1970 y 1972 fueron testigos de una fuerte rivalidad entre Telesistema y TIM en términos de la contratación de artistas, derechos de programación y de cobertura de eventos especiales y de deportes.

Otro rival entró con la formación de Canal 13, iniciado en 1968 y propiedad de Francisco Aguirre, un empresario con un grupo importante de estaciones de radio en la capital. Desde su inicio, Canal 13 evitó confrontarse de cara con los canales

de Telesistema o TIM. Eventualmente, luego de una serie de conflictos legales con Corporación Mexicana de Radio y T.V. su propietario formal, pasó a propiedad del gobierno federal, a través de la paraestatal Sociedad Mexicana de Crédito Industrial (SOMEX), quien ya se había convertido en su accionista principal.

Etapas Cuatro: El nacimiento de Televisa

Los años difíciles de los inicios de la década de los 70's tuvieron una serie de consecuencias importantes para la industria televisiva de México. Mientras que los costos de producción aumentaban considerablemente (como resultado de competir por los mismos programas y derechos), los ingresos publicitarios se mantenían en el mismo nivel. Al mismo tiempo, las dos cadenas recibían críticas muy duras en la prensa por la atribuida "baja calidad" de su programación. A las televisoras se les atacaba de reducir a un "mínimo común denominador" el nivel educativo y cultural de sus transmisiones, en búsqueda de las más altas audiencias y rentabilidad posibles.

Como respuesta a este medio ambiente hostil, las dos cadenas televisoras realizaron un estudio detallado de su situación económica y del mercado de la publicidad en México. Al término del análisis, las televisoras llegaron a la conclusión que su futuro sería mejor si en lugar de competir llegaran al acuerdo de fusionarse. Los dueños de cada cadena llegaron a la decisión de rentarle su equipo y sus recursos a una nueva entidad. Fue así que nació una nueva empresa, bajo el nombre de Televisa. Las acciones quedaban en la propiedad de Emi-

lio Azcárraga Vidaurreta, Rómulo O'Farril Jr. , Miguel Alemán Velasco y el Grupo Monterrey.¹³

El éxito de la fusión y el nacimiento de Televisa se vio reflejado en la porción del gasto publicitario que esta empresa logró adjudicarse. En 1976, la televisión ya se llevaba alrededor del 50% de la inversión publicitaria de México (unos 300 millones de dólares). De este monto, Televisa lograba obtener 93% y Canal 13 sólo el 7%.

Además de los ahorros de corto plazo en términos de costos de producción y la liberación de competencia doméstica, los accionistas del grupo llegaron a un acuerdo en términos de su estrategia a largo plazo: la producción de Televisa debía ganar mercado fuera de México.¹⁴

Etapas Cinco: La consolidación de Televisa y su diversificación doméstica (1976-1985).

A partir de su nacimiento, Televisa inició la consolidación de sus ventas internacionales a través de Protele, su empresa exportadora y, más tarde, a través de UNIVISION, su cadena de televisión en español en Estados Unidos, creada el 4 de julio de 1973. Aunque el desempeño económico de los primeros

13 Al tiempo de la crisis financiera de 1982 y el colapso virtual del Grupo Monterrey, estas acciones pasaron temporalmente a manos de Gabriel Alarcón, entonces dueño del diario El Heraldo de México, quien tuvo una serie de desavenencias con el Presidente de la nueva empresa y vendió finalmente sus acciones a la familia Azcárraga.

14 Algunos observadores notan que el interés por la expansión territorial de la señal televisiva habla del nombre de TELEVISA: Televisión Vía Satélite.

años no fue como se esperaba, en 1981 Protele exportaba ya aproximadamente 20 mil horas de programación con ingresos de aproximadamente siete mil millones de dólares.

Al tiempo que Televisa iniciaba su despegue internacional, lo que capturaba mayor atención en el corto plazo era su diversificación doméstica. En la década de los 80's, la cadena consistía en al menos 31 empresas, sin contar UNIVISION; GALAVISION, SICC ni las empresas en las cuales los principales ejecutivos son accionistas.

TABLA 1: COMPOSICIÓN CORPORATIVA DE TELEVISA (1984)

	EMPRESA	# EMPLEADOS	RAMA
1	PROTELE	264	Exportador de programación
2	CABLEVISION	355	Televisión por Cable
3	DIVISIÓN RADIO	197	Cinco estaciones en el DF
4	FUNDACIÓN TELEVISA	48	Promoción de Eventos Culturales
5	TELEVICINE	20	Producción de películas
6	VIDEOCINE	15	Producción de programas de video
7	TELEVISORA LA LAGUNA	25	Canal de televisión
8	PRODUCCIONES ARTISTICAS LATINOAMERICANAS	22	Productor de programas de radio
9	CADENA RADIODIFUSORA MEXICANA	15	Estaciones de radio
10	RADIO MEXICANA DEL CENTRO	7	Estaciones de radio
11	TIM	5	Repetidora de televisión
12	TELEVISION DEL NORTE	11	Repetidora de televisión
13	CADENA TELEVISORA DEL NORTE	117	Estación de televisión
14	TELEVISORA INDEPENDIENTE DE JALISCO	6	Repetidora de televisión
15	TELEVISORAS INCORPORADAS	3	Repetidora de televisión
16	CADENA RADIO GUADALAJARA	4	Estación de radio
17	RADIODIFUSORA MEXICO	6	Estación de radio
18	DISCOS Y CINTAS MELODY	181	Productora de discos
19	LAMINADOS Y ACABADOS ESPECIALES	145	Productora de discos
20	PRODUCCIONES DE DISCOS AMERICA	22	Promotora de discos
21	DUPLICASSETTE	30	Copia de videos
22	TELEVITREATRO	108	Promoción de teatro comercial
23	MUSEO RUFINO TAMAYO	48	Galería de arte
24	PRONESA	13	Promoción de espectáculos
25	OPECAB	112	Operador de clubes nocturnos
26	MESONEROS DE MEXICO	78	Cadena de restaurantes
27	CLUB AMERICA	28	Equipo de futbol soccer
28	ESCUELA DE FUTBOL AMERICA	16	Escuela de futbol soccer
29	IMPULSORA DEPORTIVA NECAXA	6	Asociación de futbol
30	JETS EJECUTIVOS	15	Renta de aviones privados
31	EXPORTACION Y REPRESENTACION S.A.	32	Empacadora de chiles
		1954	

La Dirección de Noticieros, productora del principal noticiero televisivo de México, era parte formal de un grupo corporativo complejo. Al preguntarnos por los intereses de los periodistas encargados de producirlo, es necesario primero plantearse la cuestión de los intereses del grupo dentro del cual forma parte.

Es razonable preguntar:

¿Qué tipo de estrategias diseñaba y ponía en juego Televisa para ubicarse en una posición ventajosa en la industria de medios y en los sectores donde participaba?

¿En qué medida su producción noticiosa se encontraba estructurada para establecer y actualizar una relación fuerte con el Estado Mexicano?

Estas dos interrogantes forman el hilo conductor de los siguientes capítulos. Antes, sin embargo, es importante mostrar la imagen de realidad nacional que 24 HORAS proyectaba, el rango y contenido de sus noticias, para definir las características propias de su programación noticiosa y saber qué tan diferente era su cobertura frente al flujo noticioso de todos los demás medios informativos de su época.

24 HORAS: La Distribución Desigual del Acceso

Las noticias expresan criterios singulares acerca de la relevancia de actores de la vida pública. Al final de cuentas, los noticieros no son solo acerca de “lo que acontece”, son acerca de personas, líderes en el mundo de la política, el sector privado, las organizaciones no-gubernamentales, la sociedad civil, los personajes que le dan vida al acontecer nacional.

Las noticias también llevan implícitas valoraciones acerca de los temas que son considerados como prioritarios, las áreas geográficas y las organizaciones que merecen ser tomadas en cuenta.

Desde esta óptica, las noticias sirven para otorgar notoriedad a los ‘actores legítimos’ de la realidad, los personajes clave.

Desde hace años, hemos señalado que una importante función de las noticias es reproducir o amplificar los puntos de vista de aquellos actores que se conciben como “definidores

primarios del acontecer”¹⁵. Esa función se sintetiza en otorgar y privilegiar acceso en la definición de la agenda pública.

¿A quiénes privilegiaba 24 HORAS como los definidores primarios?

15 GONZÁLEZ-MOLINA, Gabriel. 1985. **Valores Noticiosos: La Distribución Desigual del Acceso**, Programa Cultura, Universidad de Colima.

El contenido de 24 HORAS

El acceso que 24 HORAS otorgaba era desigual, al favorecer las declaraciones, los puntos de vista y opiniones de un selecto grupo de actores.¹⁶

Los principales actores

Los noticieros de radio y televisión en la época de 24 HORAS privilegiaban prácticamente a los mismos actores: en primer lugar aparecen los secretarios, sub-secretarios y voceros del gobierno federal; en segundo lugar, los líderes sindicales afiliados a la Confederación de Trabajadores de México (CTM); y en tercero, el Presidente de México.

El contenido de 24 HORAS muestra un reparto diferente: En primer lugar, aparece la voz del Presidente de México; en segundo lugar, se ubica la presencia de los secretarios y sub-secretarios del gobierno federal; y, en tercer lugar, los representantes del sector privado de México.

En la lista de actores sobersalientes de Televisa también aparecen en un foro especial los dirigentes del Partido Revolucionario Institucional (PRI) y los voceros de la CTM. Prácticamen-

16 Los resultados que aquí se presentan se derivan de un análisis de 2,535 noticias emitidas por 11 noticieros radiofónicos y televisivos en la zona metropolitana de la Ciudad de México durante el auge de la transmisión de 24 HORAS, en septiembre de 1985. Los 11 noticieros seleccionados reflejan la emisión noticiosa dirigida a públicos populares, de clase media y de ‘élites’, además de las emisiones de los dos principales noticieros televisivos del momento: 24 HORAS (TELEVISA) y SIETE DIAS (Canal del Gobierno Federal).

te no hay otorgamiento de acceso a los dirigentes de los demás partidos, ni a los representantes de los sindicatos independientes. Atención sobresaliente se otorga a deportistas, artistas y figuras del espectáculo y nula es la presencia de representantes de organizaciones de la sociedad civil.

Los principales temas

El análisis muestra que los temas centrales de las noticias eran: la economía, la política (cuatro de cada diez), las guerras en el plano internacional (una de cada cuatro) y los deportes (una de cada cinco).

La ampliación del acceso

Dar acceso es como abrir la puerta e invitar a alguien a pasar a la sala. Es un privilegio que se otorga sólo a algunos. Aún así, no a todas las visitas se les invita a comer, cenar y pasar una velada familiar.

De la misma manera, los noticieros le otorgan el privilegio de su acceso a un grupo selecto de personas e instituciones quienes son valorados como “significadores principales del acontecer”. Pero no a todos se les da la misma importancia. Hay una minoría que recibe un trato especial: no sólo se les considera como relevantes para definir “lo que pasa”, sino que se les privilegia como los protagonistas centrales, los actores de primer plano.

El otorgamiento de acceso se realiza en al menos cinco niveles:

Nivel 1: El noticiero reporta que el personaje ha hecho alguna declaración.

Nivel 2: El noticiero resume los componentes: “en su declaración afirmó que...”.

Nivel 3: El noticiero incluye su foto o video, mientras se hace referencia a lo que el personaje dijo.

Nivel 4: El noticiero incluye tanto el video como su voz.

Nivel 5: La secuencia #4 se repite dos o más veces.

La mayoría de los actores noticiosos de reparto que se quedan en el primer nivel mientras que una minoría avanza a los niveles más profundos de acceso (niveles #4 y #5).

Esta norma se aplica en cada noticiero que vemos o escuchamos. Por ende, ya tenemos un marco de análisis para exponernos a las noticias y reflexionar: ¿A quién o quiénes se les otorga el máximo nivel de exposición con la audiencia?, ¿A quiénes los noticieros privilegian su acceso en forma consistente?

El primer descubrimiento al analizar el contenido de 24 HORAS es que este noticiero otorgaba en mayor proporción ese acceso intenso y extraordinario. Los demás noticieros otorgaban acceso, pero 24 HORAS lo intensificaba cuando se trataba de su escogido repertorio de personalidades.

El primero de estas celebridades es el Presidente de México, quien obtiene el 8% de su cobertura. En segundo lugar aparecen los secretarios de estado, quienes, en su conjunto, se llevan el 29%. El tercer grupo es el de los deportistas, quienes representan el 9%.

Otra diferencia importante entre los noticieros en general y 24 HORAS es que este noticiero otorgaba una proporción mayor de acceso privilegiado a representantes del sector privado. Este grupo obtiene el 20% de su cobertura de actores noticiosos. Esta proporción es tres veces mayor a la que se observa en los demás noticieros. Una diferencia adicional es que 24 HORAS le otorgaba un acceso intensivo (significativamente mayor que los demás noticieros) a los voceros del Partido Revolucionario Institucional.

Un sello distintivo de los noticieros de esta época es su muy baja cobertura de las actividades y voces de los demás partidos políticos. En tanto que institución (no personajes), el Partido Revolucionario Institucional acapara la atención de 24 HORAS, al representar cuatro de cada cinco notas relacionadas a los partidos políticos. En comparación, el Partido Socialista Unificado de México (PSUM) sólo es mencionado en el 11% de las noticias y el PAN en sólo el 7%.

La cobertura de conflictos laborales

La crisis económica que inició en México en 1982 (período durante el cual se realizó este estudio) dejó al país en graves problemas de inflación. Este escenario dio paso a que los parti-

dos de oposición incrementarían sus críticas a las políticas económicas del gobierno. En paralelo, este período se caracterizó por el surgimiento de conflictos laborales en un importante número de empresas. La cobertura de los noticieros, y de 24 HORAS en particular, minimizó la existencia de emplazamientos a huelga o el estallido de los mismos. En el caso de que aparecieran en las noticias, ¿Cuál era su visibilidad y tratamiento?

Ante decenas de conflictos laborales, el análisis de las noticias emitidas por los medios electrónicos de septiembre de 1983 revela que sólo el 3% del contenido noticioso se relacionaba con huelgas o emplazamientos. 24 HORAS reflejaba esa tendencia por igual. El único noticiero electrónico de la época que incluía este tipo de eventos con mayor frecuencia era el de Radio UNAM, para el cual cuatro de cada diez noticias era relacionada con los conflictos laborales.

Las pocas huelgas a las cuales se referían los noticieros correspondían a los conflictos dentro del sector transporte. En ese período, una de las aerolíneas mexicanas entró en huelga y ese movimiento acaparó la cobertura de las disputas entre sindicatos y empresas. Después de la huelga en la aerolínea, las huelgas que se mencionaban de vez en cuando correspondían al sector servicios. Pero los emplazamientos y huelgas del sector industrial, comercial y minero pasaron por alto, particularmente en las emisiones de 24 HORAS.

En dos semanas de septiembre de 1983, al tiempo que estallaba un número importante de disputas laborales, en 24 HORAS la única huelga que se cubría era la de la aerolínea. Y al

estudiar los reportes con mayor detalle, se podía observar que las noticias de 24 HORAS interpelaban a su auditorio sólo en el rol de posibles usuarios afectados por el conflicto, no en calidad de trabajadores que pudieran también estar experimentando problemas de negociación laboral.

La cobertura de la delincuencia

Al tiempo que estallaban huelgas por la grave inflación, durante 1983 se vino un drástico aumento en actos delictivos en la capital del país, la mayoría de los cuales correspondían a robos (de acuerdo a los informes entonces presentados por las Delegaciones Benito Juárez y Alvaro Obregón). En la mayoría de los noticieros electrónicos, esta categoría de noticias representaba una proporción mayor de la cobertura noticiosa que los asuntos políticos o económicos. Casi la mitad de las noticias sobre delitos que se reportaban estaba asociada con supuestos actos de corrupción en el gobierno, no se relacionaba con la delincuencia común. En 24 HORAS, esa proporción era aún mayor (casi 75%). En casi todos los casos, la identidad de la víctima aparecía como “México” o “sus instituciones”, no gente común y corriente.

Durante el período de esta investigación (1983-1985) 24 HORAS casi nunca incluía la cobertura de delitos del fuero común, a menos que se tratara de noticias con amplia cobertura en la prensa o en otros noticieros. La forma de cubrir o relatar historias relacionadas con la delincuencia se encuentra basada en tres principios compartidos por los directivos y reporteros de Televisa.

En primer lugar, dentro de la Dirección de Noticieros se consideraba que la delincuencia que victimizaba a gente cualquiera no calificaba como noticia. En las palabras de un reportero de 24 HORAS: “Imagínate si tuviéramos que cubrir los delitos de personas común y corrientes, nunca terminaríamos de contar toda la historia”.

La segunda premisa dentro de Televisa era, en palabras de otro reportero, que “debemos ser cautelosos con los posibles efectos de reportear un acto delictivo: la gente se puede poner muy nerviosa si oyen una y otra vez que esta ciudad se ha vuelto muy violenta”.

En tercer lugar, los reporteros indican que las notas acerca de presuntos actos de corrupción casi nunca son producto de un periodismo de investigación por parte del reportero, sino que (en la voz de uno de ellos) se trata de “noticias cuya cobertura viene dictaminada desde arriba, de parte del Director de Noticias”.

La mujer como actor noticioso

La cobertura de los noticieros de radio y televisión de esta época muestra que la mujer es un actor de aparición muy eventual: se presenta en sólo una de cada diez noticias. La marginal presencia de una mujer como actor noticioso es aún más notoria en 24 HORAS.

En resumen:

El estudio de la cobertura noticiosa de la radio y la televisión

de la primera mitad de los años 80's muestra que hay una similitud entre 24 HORAS y los demás noticieros. La cobertura destaca la misma geografía: las noticias se originan predominantemente en la capital del país. En segundo lugar, los noticieros privilegian a los voceros del gobierno federal como actores noticiosos. En tercer lugar, instituciones como los partidos políticos, los sindicatos y las organizaciones civiles casi no existen. Algo similar sucede con los conflictos laborales o sociales, cuya cobertura ignora sus contextos reales: las huelgas afectan a consumidores no a trabajadores, la delincuencia es acerca de la corrupción no es acerca de lo que sufre la gente.

24 HORAS se distingue de los demás noticieros en un importante número de aspectos. Para empezar, le otorga un acceso mucho más profundo al Presidente de México, a su gabinete, a los voceros de la Confederación de Trabajadores de México (CTM), a los representantes del PRI, a los personajes del sector privado y a los deportistas y celebridades del mundo del espectáculo. Por el contrario, 24 HORAS le concede muy poco acceso a los demás partidos políticos, a los sindicatos independientes y a las organizaciones civiles.

Esta era la imagen de la “realidad” que presentaba el noticiero más importante de México. ¿Cuáles eran los “valores noticiosos” que inspiraban la construcción de esta imagen?, ¿Cómo influían, en este proceso de construcción, las tres lógicas de las cuales hablamos al inicio: la operativa, la profesional y la corporativa? Este es el tema que sigue.

La Dimensión Operativa

Así como un molde da forma a lo que se sitúa dentro de él, así también, las noticias llevan huella de los procesos usados para su elaboración.

Hagamos una pausa para realizar un viaje en el tiempo para ubicarnos en la Ciudad de México, en la Av. Chapultepec 18, sede del edificio de la Dirección de Noticieros de Televisa. La descripción de lo que ocurre es en tiempo presente.

En Televisa, así como en cualquier otra organización de medios, la producción de 24 HORAS es una tarea compleja, la cual requiere que varios grupos de trabajadores colaboren entre sí en un ambiente de alta presión. Para producir una edición de 24 HORAS, se requiere el involucramiento de alrededor de 300 personas, tanto en México como fuera del país.

¿Cuáles son los mecanismos operativos que Televisa emplea para organizar el caótico proceso de producir el programa 24 HORAS?

¿En qué medida, la ‘realidad’ que aparece en los noticieros está sujeta a los procedimientos y rutinas empleados en su construcción?

24 HORAS

Es 1984 y la emisión noticiosa de Televisa consiste en tres ediciones de 24 HORAS, su noticiero insignia; HOY MISMO, un programa matutino de noticias y espectáculos, un noticiero corto de medianoche llamado EN CONTACTO DIRECTO y una serie de cápsulas noticiosas llamadas ANTENA CINCO (programadas en el Canal 5).

Por mucho, 24 HORAS es el noticiero estelar de Televisa, al contar con una audiencia aproximada de 8.5 millones de hogares en México. En Estados Unidos, a través de la Spanish International Network (SIN) llega a otros 3.5 millones de hogares; y en la República Dominicana a alrededor de 300 mil más. Esto hace que 24 HORAS sea el noticiero con mayor audiencia en el mundo de habla hispana.

En México, 24 HORAS se transmite a través de la cadena del Canal 2, la señal con mayor cobertura geográfica del país. La programación del Canal 2 consiste, por completo, en programas producidos por Televisa en México.

La primera edición de 24 HORAS es una emisión vespertina. Al igual que la edición nocturna, va dirigida a audiencias ubicadas dentro del territorio nacional. Una edición especial de 24 HORAS es producida para su transmisión en los Estados Unidos, y se emite una hora antes que la edición nocturna de México.

Todas las noticias de Televisa son producidas por la Dirección de Noticieros. Esta instancia reporta a la Vice-Presidencia

de Noticias, una de las tres más importantes dentro del consorcio. En este momento, Televisa cuenta con un total de 21 vice-presidencias. De acuerdo con el director de comunicación corporativa de la empresa, las tres instancias con mayor relevancia son: Operaciones Chapultepec, Operaciones San Angel y la Vice-Presidencia de Noticias.

El formato de 24 HORAS

La conducción del noticiero recae exclusivamente sobre la persona de Jacobo Zabłudovsky, Director de Noticieros. Una presentadora en la persona de Lolita Ayala complementa la conducción, con el grupo de historias de menor importancia.

Las tres ediciones de 24 HORAS constan de cinco secciones básicas:

1. Cápsula de Inicio: la empresa, el programa y su conductor son presentados.
2. Síntesis Informativa: un guión y visuales que resumen el contenido del programa: las historias más importantes.
3. Bloque Principal: grupo de noticias que son juzgadas como las historias centrales del programa.
4. 'Muchas Noticias en Pocas Palabras': sección que presenta Lolita Ayala y que contiene las historias no tan importantes del día.
5. Sección Deportiva: resumen de las notas deportivas sobresalientes, presentada por el Jefe del Departamento de Deportes.

Las dos primeras secciones siempre aparecen al inicio del programa. A esas dos secciones puede seguir cualquiera de las otras tres. Según el Coordinador de Noticias de la Dirección de Noticieros, "la rotación de las tres secciones le da al noticiero un aire de novedad". Las dos ediciones domésticas de 24 HORAS también permiten la inclusión de una sexta sección, la cual toma forma en una oportunidad para tomar llamadas por teléfono en vivo.

Estructura de la Dirección de Noticieros

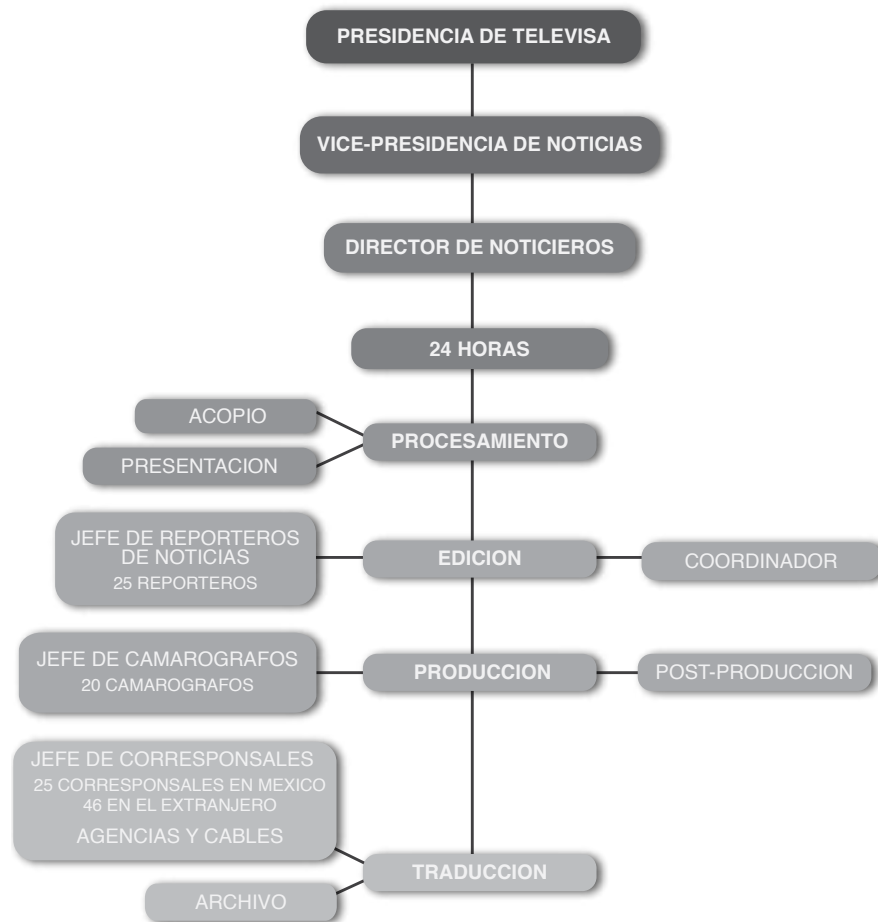
Desde su inicio (7 de septiembre de 1970), hasta su última emisión (19 enero de 1998), 24 HORAS gravitó alrededor de la figura de Jacobo Zabludovsky, su creador y conductor. Pionero de los noticieros televisivos en México en la década de los 50's, con experiencia extensa en el periodismo televisivo de este país, Jacobo Zabludovsky había adquirido gran credibilidad tanto en México como entre algunas audiencias latinas de los Estados Unidos. Una combinación de talento personal y de aprobación continua por parte del los dueños del corporativo, lo habían colocado en una posición única dentro de Televisa, particularmente dentro de la Vice-Presidencia de Noticias.

Una vez alcanzada la consolidación de su programa dentro de la barra de programación del Canal 2, Jacobo Zabludovsky comenzó a delegar responsabilidad de gran parte del proceso noticioso a dos figuras importantes: el Jefe de Información y el Coordinador de Noticias. Estas eran las dos personas clave después del Director de Noticias. El primero es el encargado de establecer la agenda de cobertura y de controlar al equipo de 25 reporteros. El puesto del Coordinador de Noticias consiste en determinar la agenda del programa y en escribir el guión.

En su interior, la Dirección de Noticieros alberga a no menos de diez departamentos (ver Figura 1). Las notas producidas por el equipo de reporteros pueden ser utilizadas tanto para televisión como para radio. El equipo de edición es responsa-

ble de ensamblar los componentes de audio y video. Así, los demás departamentos contribuyen con la post-producción, complementar la información doméstica con el apoyo de la red de corresponsales, añadir las notas internacionales, etc.

FIGURA 1
ESTRUCTURA FORMAL DE LA DIRECCION DE NOTICIEROS (1984)



Un día típico en 24 HORAS

Un día normal de 24 HORAS comprende tres ciclos noticiosos, uno para cada edición del noticiero. Además de establecer el ritmo de trabajo para los periodistas, cada ciclo vuelve inteligible la caótica operación noticiosa. Durante la noche, un auxiliar en el departamento de corresponsales ha estado recibiendo llamadas esporádicas de los corresponsales ubicados en el lejano oriente y en Europa del este. Justo antes de las seis de la mañana, el personal del departamento de cables han preparado la primera versión del “copy” del día (un sumario de las notas que han llegado). Este documento se distribuye en los varios despachos de la Dirección de Noticieros. A las 7:30 hace su aparición el Jefe de Información.

Una revisión cuidadosa de la prensa nacional se alterna con la revisión y actualización de la lista de asignación, para instruir a algún reportero a cubrir algún evento que haya tomado importancia y cuya cobertura no fue considerada. El Jefe de Información comenzó a elaborar la lista desde la noche anterior, pero la termina en antes de las 8:00 hs cada mañana, para actualizar la cobertura del día. Entre las 8:00 y las 10:00 hs, los reporteros llaman a su oficina para enterarse de su orden de cobertura (evento, lugar, instrucciones).

El Coordinador de Noticieros llega a las 10:30 hs. Lo primero que hace es revisar cuidadosamente la prensa nacional y los dos primeros “copy” del día (sumarios de las notas que han llegado), un listado de las probables historias provenientes del Spanish International Network (SIN), así como una copia

de la lista de asignación. Estos documentos se amplían con la agenda del programa matutino Today Show, de la NBC, la cual llega apenas termina y la lista de historias probables del departamento de corresponsales. En conjunto, estos documentos representan el abanico de historias que deberá considerar para posible inclusión en cualquiera de las tres ediciones de 24 HORAS . Después de todo, él es quien escribirá el guión del programa.

A la luz de todo el material disponible, el Coordinador de Noticias elabora una agenda preliminar para la edición vespertina de 24 HORAS. Este documento se convierte en una orden de edición, la cual guía el trabajo de diseñar y componer los elementos visuales de las notas.

Alrededor de las 11:00 hs se desarrolla una reunión editorial para fijar la agenda del día entre Jacobo Zabłudovsky, Director de Noticieros, y el Coordinador de Noticias. Jacobo revisa la agenda preliminar y hace algunos comentarios. Generalmente, estos se reducen a la ampliación, inclusión o exclusión de una o dos historias. Hay días en los cuales la agenda preliminar es aceptada tal y como está. Con esta aprobación, la agenda preliminar se convierte en definitiva y constituye la orden de producción.

Al término de la reunión editorial, el Coordinador de Noticias inicia la escritura del guión del programa, ya con la lista de historias que habrán de ser incluídas. Este guión sufrirá algunos cambios en las últimas dos horas antes de la transmisión, con la llegada o ausencia de notas.

En general, los reporteros comienzan a llegar a la redacción con más noticias que las esperadas. Algunos han podido generar no una sino dos historias. Algunos reporteros no llegan pero avisan que producirán “avances” por teléfono, debido a que sus eventos no han concluído. El Coordinador de Noticias alterna entre escribir el guión y supervisar las historias que han llegado.

A las 13:00 hs se acerca la primera transmisión de 24 HORAS y el Coordinador de Noticias revisa si hay algún cambio en la agenda del SIN. Cada modificación lleva consigo copias para los departamentos de edición y post-producción, para ajustar los elementos visuales.

Justo antes de las 14:30 (hora de inicio de la transmisión) todo el material es enviado a la cabina master del Canal 2. La agenda del programa casi siempre se ve modificada por la inserción de llamadas en vivo por teléfono por parte de reporteros, cuyas historias fueron marcadas como importantes por el Jefe de Información.

Antes de salir a comer, el Coordinador de Noticias establece la agenda preliminar para la primera edición nocturna de 24 HORAS, la cual es transmitida en Estados Unidos. La agenda consiste en notas que, en mayoría, provienen de los servicios del SIN y del programa Today Show, de NBC (cadena con la cual Televisa posee un arreglo en materia de derechos de autor).

El segundo ciclo comienza justo antes de las 17:00 hs, con la llegada de reporteros, camarógrafos y el Coordinador de No-

ticias. Éste último ya ha revisado sumarios actualizados de los departamentos de cables, corresponsales y del Jefe de Información. Poco después de las 18:00 hs añade la lista de contenidos de los primeros noticieros nocturnos de la NBC y de la CBS. Con todo este material, el Coordinador de Noticias ajusta la agenda preliminar del programa. Alrededor de las 18:30, esta agenda se vuelve definitiva, una vez que termina la reunión editorial con el Director de Noticieros.

Entre la agenda preliminar y la definitiva, cambios han ocurrido en la lista de historias. Algunas se han extendido, otras reducido; algunas han quedado excluidas, y otras que han llegado se han incluido, como si se tratara de un mercado con un movido trueque de mercancías. Alrededor de las 19:00 hs la escritura del guión comienza una vez más. Ideas acerca de cómo ilustrar las notas provienen del Coordinador de Noticias, pero en su mayoría son propuestas por el personal de producción. A las 20:00 hs el script es distribuido entre todos los departamentos involucrados en la transmisión. Treinta minutos después se inicia la emisión. Con frecuencia, esta edición cuenta con una entrevista en vivo.

Al iniciar la transmisión internacional arranca el tercer ciclo: la producción del programa estelar: 24 HORAS de la noche. La elaboración de la agenda preliminar es casi automática. Para este momento, todas las historias han llegado, tanto las domésticas como las internacionales. La Dirección de Noticieros se encuentra en su estado óptimo de eficiencia: puede ahora seleccionar y afinar las historias que habrán de marcar la agenda de discusión pública para millones de mexicanos.

Regularmente, la edición nocturna de 24 HORAS consiste en las mismas notas que la edición internacional, con la adición de un grupo clave de historias, el cual se considera como “la agenda nacional prioritaria”. La escritura del script comienza a las 21:00 hs. El programa sale al aire a las 22:30.

Anticipar las noticias: la planeación de la realidad

Las noticias de Televisa representan una forma muy predecible de práctica periodística. La complejidad técnica que implica producir cada edición de 24 HORAS, con los muy cortos ciclos noticiosos y el surgimiento incesante de nuevos materiales, forzan a la organización a adoptar la planeación de su cobertura tan pronto, y en forma tan avanzada, como sea posible.

Para la cobertura de noticias en México, los recursos son limitados y consisten en 20 equipos de producción. Esto implica que sólo un pequeño número de eventos (de cientos posibles) podrá ser cubierto. El Jefe de Camarógrafos recuerda un día épico, en el cual su departamento pudo cubrir un total de 40 eventos (récord hasta ese momento) en un solo ciclo de 24 horas. En un día típico, sin embargo, el primer control sobre la producción de noticias es operativo: los recursos son limitados. En la mente tanto del Jefe de Información como del Jefe de Camarógrafos, la “realidad” no es un ente abstracto sino una cuestión muy práctica: aquello que se puede cubrir con 25 reporteros y 20 camarógrafos. Punto.

El juego consiste en asignar los recursos en forma tal que puedan producir el máximo número posible de historias. La clave que prioriza y ordena el desplazamiento óptimo de los recursos se materializa en la lista de asignación, la cual determina y elabora el Jefe de Información. En esa lista aparecen los eventos que Televisa considera como los más valiosos, aquellos que definen la agenda nacional. Desde el punto de vista

operativo, sin embargo, a la luz de escasez de material y con la incertidumbre como peor enemigo, la planeación es un activo muy valioso dentro de la organización.

Tanto, que la eficiencia del Jefe de Información es medida en términos de su capacidad para anticiparse al acontecer. Entre mejor pueda predecir los eventos, más fácil y productiva es la asignación de recursos. El Jefe de Información se prepara para satisfacer esta necesidad al poner en práctica el proceso de contactar, conversar y anticipar con sus fuentes regulares de noticias, así como colegas al frente de periódicos y otras organizaciones noticiosas.

Si mucho del juego en la producción de noticieros está en la anticipación, ¿De dónde obtiene información este ejecutivo acerca de lo que está por suceder?, ¿Quiénes son sus fuentes?

La tarea de anticiparse lo más posible para definir la agenda de cobertura es rara vez el resultado de una investigación exhaustiva acerca del abanico de eventos posibles que marcan la realidad nacional, como tampoco de una revisión de todas las posibles historias relevantes desde el punto de vista periodístico. Al contrario, la tarea se reduce a comportamientos rutinarios y altamente predecibles. El análisis de cómo se elabora la “lista de asignación”, la super clave para entender los criterios de valoración noticiosa y el establecimiento de la agenda pública, muestra que ésta depende de siete fuentes:

1. El medio profesional.

El Jefe de Información advierte la inminencia de algún suceso a partir de sus reuniones con otros editores y jefes de información de periódicos y de medios electrónicos, quienes se agrupan en el Club “Primera Plana” y se juntan por lo menos una vez a la semana para platicar acerca de las agendas nacionales.

2. Los Departamentos de Comunicación Social.

Cada dependencia de gobierno o cada institución social o privada posee su oficina de “comunicación social”, la cual informa acerca de las actividades de sus organizaciones. Se trata de una función que oscila entre difusión y relaciones públicas.

3. Los reporteros “especializados”.

Dentro de la Dirección de Noticieros hay asignaciones temporales o permanentes de reporteros a alguna fuente. La Presidencia, el Congreso, el sector privado, la policía, sindicatos, bancos e instituciones financieras tienen asignado a un reportero en forma permanente. Se espera que estos reporteros realicen una búsqueda diaria de los eventos y actividades de sus fuentes, para canalizar esta lista al Jefe de Información.

4. La ronda de reporteros.

No tan frecuente ni consistente como la anterior, una fuente adicional acerca de los eventos “que vienen” se da como resultado de la ronda regular que los reporteros generales realizan día a día. Por ejemplo, una reportera cubría la cena de la Cámara de Comercio y al terminar este evento se dio a conocer que se abriría una exhibición de arte en el mismo lugar, información que fue transmitida al Jefe de Información.

5. La prensa escrita.

Todas las mañanas (y una vez por las tardes), el Jefe de Información recibe ejemplares recién impresos de los diarios que circulan tanto a nivel nacional como metropolitano. Leer cada ejemplar con cuidado constituye una parte central de su trabajo, como él mismo lo hace notar: “Leer el periódico es una parte esencial de mi trabajo. El lector común puede hojear el diario y leerlo en unos cuantos minutos. Yo, en cambio, me paso casi dos horas revisando cada nota. Para mí, los periódicos son como un termómetro de la vida pública”. De su lectura de la prensa escrita se entera de eventos anunciados para los días siguientes y, quizás tan importante, se imagina la lista de asuntos que las audiencias tienen en mente como consecuencia de su particular relevancia en los periódicos.

Esto hace recordar aquel diálogo entre un grupo de amigos:¹⁷

Cecilia: ¿A qué te dedicas?

Félix: Escribo las noticias para CBS

Cecilia: ¡Qué fascinante!

Gwendolyn: ¿De dónde sacas tus ideas?

Félix (quien la ve como si viniera de Marte): De las noticias

Gwendolyn: Oh, sí, claro. ¡Qué tonta soy!

6. Boletines de prensa.

Casi todas las dependencias del gobierno e instituciones de cierto nivel dan a conocer las posiciones y opiniones de sus

¹⁷ Este diálogo apareció por primera vez en Simon, 1966. *The Odd Couple*, New York, Random House: p. 82. Citado por Golding, Peter y Elliot, Philip. 1979. *Making the News*. London. Longman: p. 5.

líderes acerca de los asuntos de la agenda noticiosa. Aunque son generalmente considerados como “información de segunda clase”, dado que todos los noticieros los reciben, los boletines de prensa son una forma adicional para consulta por parte del Jefe de Información.

7. Información privilegiada.

El Jefe de Información ha tejido una red de fuentes cercanas en casi todas las instituciones públicas y en muchas organizaciones del sector privado. Esta es su “red confidencial” y funciona como una valiosa fuente de información privilegiada. Estas fuentes le hacen llegar documentos en forma confidencial, o documentos que aún no han sido difundidos a la prensa. En el primero de los casos, le alertan acerca de asuntos sensibles (los cuales debe discutir con sus jefes); y, en el segundo caso, le proporcionan la oportunidad de presentar información en forma exclusiva.

El envío ininterrumpido de estas fuentes, en el contexto de una persistente demanda por más y más noticias, hace que el Jefe de Información opte por concentrar su atención y sus recursos en forma abrumadora sobre eventos predecibles, cuya cobertura se encuentra determinada por un conjunto igualmente predecible de rutinas y expectativas. La cobertura especial o “ad-hoc” toma la forma de asignaciones cortas de trabajo a algún reportero, quien actúa en el rol de “enviado especial”.

Hasta aquí podemos destacar algunas implicaciones serias acerca de la planeación de noticias. En primer lugar, el ciclo noticioso presenta la demanda de producir un importante núme-

ro de historias en un muy corto período de tiempo. Esta característica genera una fuerte dependencia en fuentes regulares.

En segundo lugar, el tamaño de los recursos disponibles limita el alcance de los criterios periodísticos acerca de “lo noticiable”. La escasez de recursos funciona como determinante clave del acopio de información. En pocas palabras: puede haber cientos de eventos importantes, los cuales definen la agenda nacional. Pero 24 HORAS sólo puede producir un número limitado de historias, aquellas que sea posible producir con 25 reporteros y 20 cámaras.

En tercer lugar, el sistema de asignaciones (y la dependencia en las mismas fuentes) genera un proceso de producción altamente rutinario y predecible, lo que da por resultado que las noticias sean del mismo tipo día a día, con los mismos actores y lugares.

La planeación de noticias internacionales

Las noticias internacionales se recopilan generalmente a través de los intercambios y convenios que Televisa posee con cadenas norteamericanas, agencias de noticias y servicios especializados de información. Las historias que provienen de las cadenas norteamericanas (NBC y CBS) no son anticipadas ni solicitadas, dado que el contenido que llega a la Dirección de Noticieros es el programa final y transmitido en la Unión Americana.

En el caso de las noticias que llegan a través del Spanish International Network, Televisa puede sugerir la cobertura de algún evento en cualquiera de las ciudades en las cuales el SIN posee corresponsalía. Los reporteros hacen notar que el Coordinador de Noticias es usuario frecuente de este tipo de práctica. Pero aún así, los usuarios del SIN (grupo de televisoras en el mundo de habla hispana) someten las solicitudes a votación, por lo cual la solicitud no garantiza cobertura.

Los corresponsales de Televisa poseen mayor autonomía que los reporteros domésticos, debido a que los corresponsales no están sujetos a una lista de asignación y pueden referirse a los eventos que juzgan más relevantes en sus respectivos países o áreas. En ocasiones, el Coordinador de Noticias solicita a algún corresponsal profundizar sobre alguna historia que le parece relevante y sobre la cual las agencias y servicios informativos no han proporcionado suficiente información.

Estableciendo la agenda de 24 HORAS

Definir la agenda de 24 HORAS es prerrogativa del Coordinador de Noticias. El trabajo en esta posición gira alrededor de ciclos noticiosos. Al preguntarle al Coordinador acerca de cómo definía su trabajo, contestó: “Es un caos”. Desde su óptica, el proceso entero parece como una serie de actividades completamente desorganizadas. Y con justicia.

El Coordinador se encuentra sometido todo el tiempo a recibir demandas y reproches por parte de los reporteros, quienes le piden incluir sus historias, tiene que atender las llamadas de sus superiores, así como de los reporteros y corresponsales desde el campo. Además, debe atender los pedidos de cabildeiros a quienes les gustaría que una nota especial fuera incluida. A eso hay que añadir las presiones ocasionadas por el retraso en la llegada de materiales y el surgimiento repentino de algún suceso extraordinario que debe ser parte del programa y que debe ser editado, compuesto con imágenes y sonido y maquillado con trucos de postproducción. Y, en medio de todo esto, debe seleccionar las historias que serán parte del programa. Para administrar todo este caos, el Coordinador de Noticias también debe hacer uso de rutinas. Y la rutina más importante es checar el material disponible en todo momento.

El trabajo diario del Coordinador de Noticias no permite escudriñar en detalle el valor de cada historia o su posible impacto en el teleauditorio. Con el propósito de lidiar con la complejidad de su posición, el Coordinador ha diseñado e incorporado una serie de procedimientos rutinarios para des-

empeñar su trabajo con eficiencia y, en sus propias palabras, “hacer que las cosas sean simples”.

Esto no quiere decir que en su trabajo la creatividad y la espontaneidad brillen por su ausencia. Al contrario, es porque posee un sistema que puede imprimirle al noticiero un aire de flexibilidad, cambio y frescura.

El proceso de selección de noticias depende de dos factores básicos: (1) la disponibilidad de material; y (2) la evaluación del “valor noticioso” de cada una de las notas. A diferencia de otras organizaciones, donde las necesidades percibidas del auditorio son un tercer factor, en la Dirección de Noticieros, cuando se trata de seleccionar historias que formarán parte de 24 HORAS, las consideraciones acerca del teleauditorio, brillan por su ausencia.

Aunque los reporteros usan su imaginación acerca de lo que le puede gustar a su auditorio para derivar un “ángulo noticioso”, en ningún momento (a lo largo de casi cuatro años) noté que algún reportero hiciera alguna mención o pregunta acerca de la composición de su audiencia: su identidad, sus necesidades, experiencias o el impacto probable de las noticias. Para los reporteros, la audiencia es solo producto de su imaginación.

Los criterios que aplica el Coordinador de Noticias para seleccionar noticias internacionales se basan en un mapa geopolítico que determina la importancia del lugar de origen. Noticias de ciertos países tienen mayor valor que otras, sin importar la naturaleza de los eventos. Es así como 24 HORAS crea un

“mapa mental” del mundo. El Coordinador de Noticias hace notar que Televisa pone especial énfasis en noticias que se originan en Estados Unidos, España, Latinoamérica y el Medio Oriente: “las noticias de estas regiones tienen mayor importancia por la relación que nos une, en términos comerciales, culturales y de idioma; el Medio Oriente es importante por los conflictos que se dan en ese lugar”. Esta visión del mundo fue corroborada por un reportero veterano al notar que “las noticias que importan son las del Primer Mundo”.

En términos generales, la selección de noticias se encuentra determinada por una serie de “valores noticiosos”, atributos que destacan o minimizan la relevancia de una historia:

- (1) **Tamaño:** entre más personas se vean involucradas en una historia, mayor es el valor noticioso;
- (2) **Valor de Entretenimiento:** historias acerca de eventos poco comunes que por su rareza llaman la atención. Aquí se aplica el principio: entre más insólito, mayor el valor noticioso.
- (3) **Inmediatez:** entre más reciente sea una historia, mayor su valor noticioso. Las noticias que acaban de suceder llevan un sentido de urgencia y se conciben como muy importantes porque generan credibilidad y audiencia.
- (4) **Familiaridad:** entre más se relacione la historia con otras historias similares en el pasado, mayor su valor noticioso. Así, ser asociado intensamente con una categoría de noticias captura a un actor noticioso por un tiempo prolongado.
- (5) **Desastres:** Desafortunadamente, malas noticias son buenas noticias; entre más horrorosa la historia, mayor su valor noticioso.

Rutinas y Expectativas

La logística empleada en la producción de noticias se debe en mucho a la complejidad inherente al periodismo televisivo. Las noticias no sólo deben contar con un guión y ser grabadas, sino que requieren edición, mezclas, post-producción para ser ilustradas y, al final de cuentas, deben ser presentadas. Con recursos limitados, sólo un grupo pequeño de noticias pueden ser producidas. La Dirección de Noticieros emplea una serie de rutinas que impulsan el desarrollo de expectativas acerca del acontecer y cómo las historias se pueden producir en noticias.

El rol crucial de las expectativas puede ser ilustrado al observar la asignación de recursos en los departamentos que comparten la responsabilidad de procesar las noticias.

En primer lugar, veamos lo que sucede con la tarea de editar y mezclar imagen con audio. Esta tarea la realiza el Departamento de Edición, el cual consiste en un coordinador y 27 editores de tiempo completo, los cuales trabajan en nueve turnos de siete horas cada uno. Este departamento gira alrededor de la asignación de recursos. Es lo más importante, debido a la complejidad de manejar tal número de personas y turnos de trabajo. Tal y como lo muestra la Tabla 3, hay una concentración fuerte de recursos entre las 10 y las 13 hs; y más tarde, entre las 18:00 y las 20:00 hs, lo cual indica que en esos períodos es cuando se espera que llegue el más grande número de noticias a ser procesadas.

Este despliegue de recursos revela un patrón de expectativas acerca de los momentos en los cuales se espera que los eventos-noticia ocurran. Como lo ilustra esta distribución, no se espera que ocurra mucho en la tarde y que el acontecer aumenta en intensidad en la tarde-noche, hasta las 21:00 hs, para que declinar de nuevo. Sin meternos mucho en la premisa que la ‘realidad’ ocurre más a ciertas horas que en otras, la implicación práctica de este despliegue de recursos es que Televisa, como organización, está mejor equipada para registrar y procesar eventos durante ciertos períodos y muy mal provista en otros.

Lo mismo ocurre en el Departamento de Audio, el cual es responsable de grabar la voz de los reporteros y corresponsales para cada nota y distribuirlas entre los demás departamentos. Aunque emplea a 10 personas, cada uno trabaja en turnos de 6:40 hs y se cubre todo el día. Pero el despliegue de operadores es mayor entre las 10:00 y las 13:00 hs, y luego entre las 16:00 y las 20:00 hs. Durante esos períodos, seis de los 10 operadores se encuentran trabajando.

La asignación y el despliegue de camarógrafos sigue el mismo patrón. Los turnos de trabajo duran siete horas y cubren las 24 horas del día. Pero entre las 9:00 y las 14:00 se despliega el 70% de los recursos (14 cámaras y equipos), mientras que entre las 24:00 y las 6:00 hs del día, sólo hay un equipo disponible; y entre las 7:00 y las 9:00 sólo dos. Esto indica que la Dirección de Noticieros de Televisa se encuentra mejor equipada para registrar eventos de “la realidad” que suceden entre las 9:00 y las 14:00 hs.

TABLA 3: EL DESPLIEGUE DE PERSONAL NOTICIOSO



La semiótica de 24 HORAS

El periodismo televisivo de Televisa posee un sistema propio de códigos, el cual le permite destacar o minimizar aspectos de una historia, así como optar por presentarlos en forma estandarizada. Un primer grupo de reglas se compone de: (a) duración –ya sea estándar (60 seg) o ampliada (hasta dos minutos); (b) composición –ya sea que la imagen aparezca con el audio del reportero/corresponsal o que el texto sea leído por el conductor.

Un segundo tipo de reglas se relaciona con el orden de presentación de las noticias y quién de los dos presentadores las lee (Jacobo Zabłudovsky o Lolita Ayala).

Parte de la política editorial de 24 HORAS establece que el orden de las secciones del programa sea alternado; es decir, un día el programa inicia con la sección principal, otro con la sección “Muchas noticias en pocas palabras”, otro con deportes. La razón de rotar el inicio es darle al programa un aire de versatilidad y de innovación.

Las reglas de significación se combinan para ponderar el peso de las distintas notas dentro del programa. Las historias que deben aparecer como importantes y serias son presentadas por Jacobo Zabłudovsky y consisten en una breve sinopsis, seguida por la versión editada con imágenes, texto del reportero y audio de la fuente; entre más largas, más importantes. Las notas que son consideradas en un segundo nivel de importancia también son presentadas por el Director de Noticieros,

pero consisten en una sinopsis e imagen, pero sin audio del reportero o de la fuente. Las notas que no son consideradas muy importantes pasan al bloque de la conductora (Lolita Ayala) y consisten sólo de un breve texto leído por la presentadora, con imagen pero sin audio propio.

La sección “Muchas Noticias en Pocas Palabras”, conducida por Lolita Ayala, también contiene notas consideradas como “chistosas”, “curiosas” o “entretenidas”. Debido a que la conductora es activista en defensa de los animales, las notas relacionadas con mascotas y animales en general van directamente a esa sección. Las notas aquí tienen una duración mucho más corta (en promedio 30 segundos) y sólo van acompañadas de imagen y texto.

El conjunto de estas reglas generan una jerarquía simbólica entre los eventos-noticia y constituyen la base de lo que podría representar una “semiótica de 24 HORAS”.

La imagen de 24 HORAS

La configuración de la imagen del noticiero 24 HORAS cae bajo responsabilidad del Coordinador de Noticias. Para realizar esta tarea, el Coordinador emplea a un “realizador” y dos asistentes. El “realizador” es el puente entre el Coordinador y el Departamento de Edición. Su labor es asegurar la consistencia de estilo en la imagen que presenta cada una de las notas del programa. Además, el “realizador” se encarga de vigilar que los equipos de edición cumplan las instrucciones del Coordinador al pie de la letra.

En la mayoría de las ocasiones, las notas que serán presentadas como parte del programa requieren ser ilustradas y aumentar su atractivo visual. Para ello se emplea un gran abanico de opciones, desde mapas, tablas, figuras, rotaciones, entre otras. Esta tarea cae dentro del equipo de post-producción. Su trabajo es apreciado como una de las razones por las cuales 24 HORAS es diferente y popular. Un reportero que trabaja ahora para un competidor afirma que “la post-producción es donde Televisa nos gana a todos, porque emplean lo último en tecnología de animación y de trucos de presentación”.

Uno de estos “trucos” radica en el uso de efectos especiales y audio, los cuales son utilizados para el movimiento de logos, imágenes, cámaras, acercamientos, alejamientos, virages, etc. El uso de efectos especiales y los audios de alto impacto le dan al programa “un aire de versatilidad, modernidad, moda y movimiento”. En total, Televisa emplea a 12 personas para el diseño y actualización de la imagen de 24 HORAS. Entre ellos

están el Jefe de Producción, el “productor”, tres operadores en post-producción y siete personas más en el estudio.

Categorizar la historia: los archivos noticiosos

Entre 1977 y 1984, con la llegada del video-tape y la retirada de la película como medio de grabación, Televisa había catalogado más de 50 mil noticias televisivas. La clasificación corre bajo la responsabilidad del Departamento de Continuidad, el cual fue creado para controlar el flujo de material noticioso y generar un archivo.

Con el propósito de crear un sistema eficiente de manejo, la primera tarea fue diseñar un sistema de clasificación para facilitar la búsqueda de historias con una variedad de motivos. Un archivo se mantiene actualizado con los siguientes campos: fecha, título de la nota, personalidades involucradas, reportero y camarógrafo responsables y duración.

Debido a la especialización del trabajo y la complejidad de los noticieros televisivos, una vez que un personaje, tema o evento han pasado por la Dirección de Noticieros de Televisa –y su realidad se ha convertido en “noticia”- su significado potencial ha quedado restringido a las categorías empleadas para su archivo. Más aún, debido a la presión causada por la escasez de tiempo y la velocidad exigida para recuperar imágenes o notas del pasado, la búsqueda queda limitada a una o dos categorías: personalidad y título de la noticia. Esos son los dos campos de significación para recuperar el significado de la “realidad” pasada.

Presentando las noticias

Este es el último grupo de rutinas empleadas en la producción de 24 HORAS: los procedimientos de presentación. Tal y como sucede con los demás procesos, la presentación cumple con un grupo de convencionalismos. Algunos se relacionan con el estilo, otros acerca de nociones acerca de “lo que debe ser un programa noticioso”; y, un tercer tipo, se refiere a normas de política editorial y de ideologías ocupacionales.

La tarea de escribir el guión de 24 HORAS cae sobre la figura del Coordinador de Noticias, quien se apoya en dos asistentes. Casi siempre, el Coordinador se encarga de la sección principal. Los convencionalismos de estilo dictan que las frases empleen términos sencillos y contengan no más de 20 palabras. El Coordinador enfatiza: “las frases cortas son más poderosas y efectivas”. Cada vez que un actor noticioso es nombrado, su nombre precede a la posición que ocupa. El lenguaje debe mantenerse coloquial.

Los convencionalismos de tipo profesional revelan la creencia que los noticieros televisivos debe evitar la cita de información detallada para enfocarse en la definición amplia de un evento. Esta idea se basa en la convicción que la audiencia tiene acceso a reportes más detallados en la prensa escrita.

Finalmente, la política editorial de 24 HORAS exige que las noticias “sean acerca de hechos, no acerca de opiniones”. Este mandato intenta reflejar la atribución profesional de noticias como “reflejo de la realidad”; apuntar hacia la “objetividad”

como estrategia ocupacional más que como una identidad real del acontecer. Esta norma se internaliza en el Coordinador de Noticias de la siguiente forma: “Cuando escribo la presentación de una historia me cuido mucho en referirme a hechos, a lo que se ha dicho o declarado por las fuentes, ni más ni menos, para evitar versiones subjetivas o no verificables de los eventos”. Así, la objetividad (un valor central del profesionalismo televisivo) queda limitada a reproducir textualmente lo que dice una fuente; y muy alejada de la definición que proponen periodistas profesionales de otras organizaciones (tales como la BBC): un “reporte exhaustivo y completo del acontecer”. Al limitar el sentido de la palabra “objetividad” a reflejar textualmente lo emitido por la fuente, los periodistas televisivos de 24 HORAS admiten e internalizan valores profesionales derivados del “periodismo de declaración”, un tipo de ejercicio profesional diseñado por la corporación para promover sus intereses y los de sus aliados.

Las rutinas y las expectativas representan los filtros operativos a través de los cuales los eventos deben pasar si han de convertirse en noticias. Su influencia en el rango de relevancia y formatos a ser utilizados es considerable, ya que estas definen, en términos prácticos, lo que cuenta como “noticia televisiva”.

La gran relevancia de la dimensión operativa es tal que establece los marcos de referencia dentro de los cuales se pueden ejercer lógicas profesionales o corporativas que determinan la producción noticiosa televisiva.

Este es el tema de los siguientes capítulos.

Control corporativo: la Economía-Política de 24 HORAS

En la década de los 80's, Televisa había consolidado su posición como uno de los más influyentes centros de poder político e ideológico en México. Durante este período, su programación noticiosa dejó de estar controlada por criterios profesionales y operativos acerca de los “valores noticiosos” para ser determinada principalmente por el raciocinio corporativo.

La Dirección de Noticieros –la división encargada de producir sus emisiones noticiosas- debía contribuir al logro de objetivos comerciales y políticos de la empresa a través de un grupo básico de estrategias: (1) la segmentación del auditorio; (2) la creación de su voz institucional; (3) la promoción de sus intereses corporativos; y (4) hacer del noticiero una forma popular de entretenimiento.

La segmentación del auditorio: maximizar el maná publicitario.

Entre 1950 y 1990 la industria televisiva de México osciló entre la competencia y la integración, con un capítulo final de consolidación, en el cual Televisa emergió como un conglomerado internacional de medios. En el inicio hubo un vigoroso período de competencia entre los canales 2, 5 y 4 hasta la formación de Telesistema Mexicano (TSM), y luego entre esta corporación y Televisión Independiente de México (TIM) y Canal Siete. En cuarenta años de existencia, la industria televisiva tuvo 40 años de consolidación y sólo una década de competencia.

¿Cuál era el precio de la competencia?

La competencia traía implicaciones negativas en términos económicos:

(1) Altos costos de operación:

Como lo expresó el Lic. Miguel Alemán Velasco, uno de los principales accionistas de Televisa, la competencia generaba un proceso de puja por los mejores contenidos, el cual inflaba el costo de los programas y reducía el margen de ganancia. Esto debilitaba a las empresas de medios al estar continuamente en confrontación al querer firmar a los artistas más populares, directores y demás talentos, cuyos salarios llegaron a niveles exorbitantes. Además, la puja por los mejores programas internacionales forzaba a las empresas a invertir cantidades más altas de las previstas. Más importante aún: en su búsqueda por

alcanzar mayor cobertura total del territorio nacional, empresas individuales quedaban muy vulnerables a las presiones del gobierno: la expansión requería más concesiones y redes de transmisión. En un contexto de competencia (al no haber una sino varias cadenas) la pregunta era: “¿Por qué beneficiar a una cuando hay varias?”.

(2) Aún más importante era el asunto de las utilidades. En un modelo de televisión comercial, las utilidades provienen mayoritariamente de los ingresos publicitarios. Un contexto de competencia entre varias empresas hace que las cadenas contengan por las mismas audiencias y esto se traduce en un ineficaz empaque de su programación.

Los ejecutivos de las televisoras saben que el mercado publicitario valora dos cosas: número y tipo de televidentes: entre mayor sea el número y más específica sea la audiencia, mayor será el valor que los clientes estén dispuestos a pagar por los espacios publicitarios.

En un período de competencia, la programación televisiva tiende a ser homogénea, debido a que los directivos diseñan la barra programática con base en lo que ofrece la competencia a cada horario. En tal situación, las cadenas compiten por el mismo tipo de audiencia y por el mismo tipo de publicidad. Esto es considerado como un uso económicamente ineficiente de los espacios televisivos.

Si el sistema televisivo de México se iba a expandir, era necesario no sólo aumentar la cobertura de sus señales (incremen-

tando así el número de televidentes) sino hacer más atractivos sus espacios publicitarios a los clientes, a través de una segmentación mayor de sus audiencias. Consolidar cadenas, en lugar de competir, genera una serie de incentivos económicos.

En un contexto de unificación, es posible disminuir costos al ganar mayor control sobre los salarios del personal, tanto del nivel ejecutivo como del talento creativo. No sólo en términos económicos sino políticos: la consolidación permite obtener mayor control sobre las estructuras de carrera profesional del los equipos de producción.

La fusión de los canales 5, 2 y 4 en 1955 para formar Telesistema Mexicano generó un proceso gradual de segmentación de audiencias. Cada canal se concentró en orientar su programación hacia un perfil específico de auditorio. El Canal 2 se enfocó en espectáculos, shows de variedad, programas cómicos y de concurso. El Canal 4 se especializó en telenovelas, películas extranjeras, noticias locales y deportes. Finalmente, la programación del Canal 5 se dedicó a los programas infantiles, incluyendo caricaturas, películas y series.

En 1972, la unión de Telesistema Mexicano y Televisión Independiente de México (y el surgimiento de Televisa), permitió el diseño de una fase ulterior de segmentación. El Canal 2 fue identificado como “el Canal Nacional” (la emisión con cobertura en todo el territorio del país). La programación del Canal 2 consistía en noticias, shows de variedad, espectáculos y una barra extensa de telenovelas.

Al Canal 4 se le dió la encomienda de servir a las audiencias de clase media baja y una parte sustancial de su programación consistía en películas de la época de oro del cine mexicano. Al Canal 5 se le orientó para servir a las audiencias urbanas, particularmente el segmento de los jóvenes, con la inclusión de programas de aventuras y series norteamericanas, además de deportes. Finalmente, al Canal 8 (antes propiedad de TIM) se le adjudicó una barra de programación que incorporaba películas extranjeras, series y un enfoque estrictamente metropolitano, dada su cobertura predominante en el Valle de México. Años más tarde asumiría una barra “cultural” para convertirse en el primer canal no comercial de Televisa.

El perseguir la segmentación de las audiencias como un objetivo central de la corporación tiene una serie de implicaciones para la producción de noticias. En primer lugar, determina el número de programas noticiosos a ser producidos y definiciones acerca del perfil del auditorio (ubicación geográfica, nivel socioeconómico, rangos de edad, etc.).

En segundo lugar, la segmentación de audiencias determina el horario y la duración de los programas, al tiempo que incorpora criterios acerca de los estilos de imagen y profundidad de contenidos.

Desde 1970, año en el que fue lanzado el programa 24 HORAS, la segmentación de las audiencias había sido uno de los factores más importantes para determinar que ese sería el noticiero emblema de Televisa. En ningún otro canal ni en ningún otro horario habría un programa con la duración y profundidad

de 24 HORAS. La fusión de TSM y TIM, para dar nacimiento a Televisa, generó la decisión que la emisión de noticieros sería una función de un solo canal, con alguna presencia menor en los demás canales. En palabras de Miguel Alemán Velasco: “la duración considerable de 24 HORAS (60 minutos en 1984) debe ser concebida en el contexto de un patrón diferenciado de programación por canal”. De esto se desprende una diferencia: mientras que en otros modelos o empresas una hora de programación noticiosa se encontraba segregada en varios horarios y canales, en Televisa se concentraba en una sola emisión.

En 1984, Canal 2 era responsable de emitir dos ediciones de 24 HORAS (una verpertina y otra nocturna) además del matutino HOY MISMO, el cual incluía una dosis complementaria de noticias, particularmente orientada hacia un teleauditorio cautivo que no salía de casa: amas de casa, adultos mayores y desempleados. Mientras que 24 HORAS fue diseñado para llegar al perfil de audiencia conformado por los jefes de familia (predominantemente hombres) y las clases medias.

Los criterios de segmentación de las audiencias también contribuyen para establecer el “tono” general del programa. Paco Ignacio Taibo, productor de las cápsulas noticiosas del Canal 5 señalaba que debido a la composición de su teleauditorio (en su mayoría adolescentes y jóvenes), el estilo del programa debía “aparecer joven, veloz y dinámico, justo como su audiencia”. En forma similar, un productor de esas cápsulas añadía: “noticias duras, como las relacionadas con la economía o la política no pertenecen a esta programación y deben ser dejadas aparte, para su posible inclusión en 24 HORAS”.

Finalmente, consideraciones de programación influyen en el tamaño del programa. Cada día, el guionista de 24 HORAS recibe una lista detallada de los anuncios que serán incluidos en las pausas comerciales del programa. El número de comerciales varía día a día, dependiendo de las ventas, así que hay un cierto número de minutos disponibles y esto implica un cierto número de notas a ser presentadas. Un número mayor de comerciales significa un número menor de noticias y al revés. Esto representa un primer criterio que el guionista del programa utiliza para planear la agenda noticiosa de cada día.

De patrocínios múltiples a la centralización: creación de la voz corporativa

El 26 de julio de 1950, Gonzalo Castellot, ubicado en el rol de locutor de noticias en un noticiero experimental, quien se convirtió en el primer presentador de noticieros de la televisión mexicana. Junto a él, Aurelio Pérez pasaría a la historia como el primer corresponsal de deportes, al comentar acerca de las corridas de toros y de matadores. El tamaño de la audiencia fue verdaderamente sorprendente: cinco televisores. Más adelante ese año, la televisión mexicana sería formalmente inaugurada con el informe presidencial, acto para el cual se importaron 500 receptores.

La historia de los noticieros televisivos muestra una transición radical de diversidad y centralización. Desde su inicio hasta la mitad de los 60's había un gran número de noticieros con una amplia gama de estilos de presentación y de inclinaciones políticas. Las modificaciones a la estructura de Telesistema Mexicano, las cuales dieron lugar a la creación de la Dirección de Noticieros justo al final de esa década, resultaron en el fenómeno opuesto: la concentración de todos los recursos de producción, equipo y personal, bajo un solo techo.

La primera etapa de producción de noticieros en México puede ser caracterizada por un sistema de múltiple patrocinio. Con escaso material disponible, las cadenas de televisión optaron por reproducir en la televisión el sistema ya establecido en la industria radiofónica: el cual estaba compuesto por tres elementos: canales, productores y clientes (brokers). Los canales, asociados con los productores, ofrecían y vendían bloques

de tiempo a clientes (brokers) quienes, a su vez, incluían a la televisión como un medio adicional a las campañas de publicidad de las empresas.

Los primeros noticieros televisivos fueron patrocinados y producidos por organizaciones de la prensa escrita, quienes veían al nuevo medio como una extensión natural de su propio negocio. Este era el caso del “Noticiero Novedades”, primer noticiero de la televisión mexicana, creado en 1950, cuando el Canal 4 fue concesionado a Rómulo O’Farril, dueño del periódico con el mismo nombre. “Noticiero Novedades” era transmitido todas las noches, a las 22:00 hs., con una duración de 15 minutos.

Sin intenciones de aparecer en el mismo canal que su competidor, el diario Excelsior decidió esperar hasta la formación de la segunda estación, Canal 2, para iniciar su propio programa, en 1953, llamado “Noticiero Excelsior” y enfrentar, frente a frente, al “Noticiero Novedades” a la misma hora.

La subordinación de los noticieros televisivos a la prensa escrita no sólo se limitaba a cuestiones de patrocinio sino que se expresaba en la base de sus procesos de selección y de recopilación de información, tal y como lo revela el nombre de uno de los primeros programas: “Tele-Periódico”.

La mayoría de las historias eran suministradas por periodistas de la prensa escrita. De esta forma, en muchos casos, las noticias que se presentaban en la televisión consistían en dar lectura textual a notas que habían aparecido en los periódicos ese día.

Las compañías manufactureras vieron en los noticieros televisivos un medio atractivo para promover sus productos y se convirtieron en el segundo grupo de patrocinadores. Así, en noviembre de 1950, apareció el segundo programa con el nombre “Noticiero General Motors”. Como el “Noticiero Novedades” era transmitido en el Canal 4, pero dos horas antes, a las 7:45. Dentro de su equipo de producción aparecían periodistas que más tarde se habrían de convertir en los líderes de la naciente profesión, incluyendo a Jacobo Zabłudovsky, Pedro Ferriz y Guillermo Vela.

Esta estrategia fue seguida por otras empresas, lo cual dio origen a los noticieros “Moctezuma” (patrocinado por la cervecera del mismo nombre), “Pemex-Sol” (auspiciado por la petrolera), “Celanese Mexicana” (empresa de productos químicos) y “Chrysler-Philco” (con el apoyo de la armadora de autos y una empresa de electrónicos), éste último en el Canal 5 de reciente creación.

Mientras que los formatos eran heredados de la radio, con coberturas extensas y amplios textos, pero escasa imagen y composición gráfica, los mecanismos de acopio y selección fueron prestados de la prensa escrita, con equipos que provenían de ambos medios.

Como era de esperarse, las fuentes de noticias eran exactamente las mismas, con imágenes que provenían de las cadenas norteamericanas CBS y NBC, las cuales eran enviadas por vía aérea y recogidas en el aeropuerto todos los días. La mayoría de las imágenes no eran otra cosa que diapositivas proyectadas so-

bre una pantalla. Muy pocas imágenes domésticas de cine eran producidas y los reporteros frecuentemente actuaban como camarógrafos, procesadores de cintas de cine. De igual forma, los guionistas también se dedicaban a editar los rollos de cine.

Hacia 1955, los primeros años de la televisión habían servido para que se estableciera una muy sana competencia entre los diversos programas. La rivalidad existente entre el “Noticiero Novedades” y el “Noticiero Excelsior” constituía una extensión de la afrenta que ambos diarios sostenían en los estantes de periódico en las calles. En forma similar, la competencia entre “Noticiero General Motors” y “Noticiero Celanese” expresaba la rivalidad existente entre los dos principales canales en esta etapa inicial de la industria televisiva.

Ante una situación de muy escasa innovación, falta de material y al compartir las mismas fuentes, la competencia se basaba en la capacidad de los noticieros para crear una “imagen personalizada” de los programas. Así, por ejemplo, Ignacio Martínez Carpinteyro, presentador del “Noticiero Excelsior”, cerraba su programa con un guiño de ojos, el cual se ostentaba como “la firma de la casa”. Otro caso era el de Olga Carlota Escandón, reportera que adoptó el estilo de aparecer con sombrero, como un símbolo de su propia “marca”.

La fusión de los tres canales iniciales para formar Telesistema Mexicano había servido para darle a cada canal su propia imagen, lo cual era adoptada por los primeros programas noticiosos. En 1958, las giras presidenciales comenzaron a formar parte esencial de la dieta noticiosa diaria.

Para 1965, ya había 11 programas noticiosos, nueve de los cuales eran transmitidos por Telesistema Mexicano. Importantes adiciones habían tomado forma: dos emisiones verperinas (una en Canal 2 y otra en Canal 4), el programa “Cuestión de Minutos”, con Enrique Figueroa y Fernando Marcos, además de “Tele-Mundo” un programa tipo magazine dominical conducido por Jacobo Zabludovsky y Miguel Alemán Velasco, el cual se concentraba mucho en las misiones espaciales de la NASA.

En esta etapa de la industria televisiva, las cadenas tenían un problema central: las noticias aún no constituían un género popular de programación. A diferencia de lo que ocurrió en los Estados Unidos (país de donde fue importado el modelo para la industria), en México no había habido sucesos de alto impacto social o nacional, como lo representó el gran involucramiento norteamericano en la Segunda Guerra Mundial.

En 1965, los noticieros televisivos eran capaces de capturar sólo alrededor del 20% de la audiencia. Al mismo tiempo, los programas de entretenimiento como “Los Locos Adams”, la popular serie estadounidense, conquistaban ya 40 puntos de rating. Esto comenzaría a cambiar en 1965, con el nacimiento del programa noticioso matutino “Su Diario Nescafé”, patrocinado por el valiente anunciante Nestle. Jacobo Zabludovsky, quien conducía tanto el “Diario Nescafé” como el “Noticiero General Motors” surgía como el editor y presentador del momento. En 1969 se le adjudicó la oportunidad de crear “De Domingo a Domingo” un programa tipo magazine de noticias de dos horas de duración en Canal 2. Sus patrocinadores, los

hermanos Vázquez, apostaban a la promoción de sus tiendas de muebles en esa nueva barra de programación. El programa resultó todo un éxito.

En 1970, la agenda diaria de noticieros televisivos consistía en 13 programas (ver Tabla 2), producidos por nueve equipos en forma casi independiente. Las cadenas comenzaron a intentar un cambio en la forma de patrocinio y modificaron el sistema para vender espacios de 30 y 60 segundos, en lugar de segmentos de 15 minutos en su programación. Sin embargo, no fue sino hasta el final de la década de los 60's que surgió una gran reorganización de la producción noticiosa.

Desde el punto de vista de “qué o quién” controla la producción de noticias, la era de múltiple patrocinio revela un número de características. Quizás la más importante es que la separación estructural entre patrocinadores, productores y canales le permitió a los periodistas contar con una amplia autonomía acerca de qué incluir y cómo presentar. Había muy poca –o nula- interferencia por parte de los patrocinadores o de los canales. Los productores eran libres de decidir el contenido y el estilo de presentación. Esta autonomía era más evidente en el caso de los programas que eran patrocinados por empresas y no por organizaciones noticiosas.

Este es el período durante el cual la ocupación del “periodista televisivo” se encontraba en definición, así como la conformación de una ideología profesional acerca de cuáles eran los “valores noticiosos” que servirían como “guía” en la toma de decisiones acerca de qué y que no puede ser considerado como noticia.

La creatividad distinguía a un noticiero sobre otro, ya fuese en abundancia o escasez.

TABLA 2: BARRA PROGRAMATICA DE NOTICIEROS (1970)

CANAL	HORA	PROGRAMA	PATROCINADOR
2	07:30	SU DIARIO NESCAFÉ	NESTLE
2	08:00	LA OPINIÓN DE HOY	VARIOS
4	15:00	NOTICIERO SOCIAL DE MORELOS	ESTADO DE MORELOS
2	15:00	DIA CON DIA	VARIOS
4	19:15	NOTICIERO GENERAL MOTORS	GENERAL MOTORS
2	19:15	NOTICIERO DOMECC	CASA PEDRO DOMECC
8	19:15	NOTICIERO 15 MINUTOS	VARIOS
8	23:00	TELE-PERIÓDICO NOTIMEX	NOTIMEX
2	23:30	NOTICIERO WTV	VARIOS
13	23:30	NOTICIERO TRECEVISIÓN	CANAL 13
2	24:00:00	AGENDA DE MEDIANOCHE	VARIOS
4	24:35:00	NOTICIERO DE CIERRE	VARIOS

Hacia el final de la década de los 60's, Telesistema Mexicano estaba considerando modificar el sistema de múltiple patrocinio e incorporar un nuevo modelo, en el cual la empresa estuviera en condiciones de adquirir control total sobre la producción de noticieros. Este sistema estaría financiado por la venta de espacios publicitarios de 30 o 60 segundos, en lugar de bloques de 15, 30 o más minutos. Según las cuentas de la corporación, este nuevo sistema le daría mucha mayor flexibilidad a la venta de espacios y tendría el potencial de multiplicar sus ventas. La televisora ha habia aplicado este sistema

a sus demás géneros de programación, pero no a los noticieros. El surgimiento de eventos políticos de gran trascendencia cambiarían el modelo a seguir.

El movimiento estudiantil que revolucionó las conciencias del mundo occidental en los últimos años de la década de los sesenta llegó a las calles de la Ciudad de México en 1968. La tensión se había incrementado y la confrontación entre los estudiantes y el gobierno de Gustavo Díaz Ordaz llegaría a la masacre del 2 de octubre de ese año. Estos eventos no sólo desplomaría la legitimidad del Estado Mexicano, sino que demostraría la importancia del nuevo rol de los noticieros en tiempos de crisis.

En palabras de Miguel Alemán Velasco, una destacada figura en la re-estructuración de la producción de noticias en Telesistema Mexicano, los eventos del 68 actuaron como un catalizador para el cambio en la corporación: “El movimiento estudiantil de 1968 nos tomó por sorpresa. De repente, nos dimos cuenta que no teníamos una voz, una versión, una posición ante estos graves eventos, la cual pudiéramos presentar y sostener de cara a la nación. El problema para la empresa era que no teníamos un noticiero a través del cual emitir y defender nuestra opinión”. El problema práctico era que la cadena había vendido ya todos los espacios con anterioridad y no estaba dispuesta a contravenir sus contratos.

En ese momento, tal y como lo recuerda Miguel Alemán Velasco y lo hizo saber en una entrevista, “Don Emilio Azcárraga Vidaurreta, accionista principal de TSM, me llamó y me dijo: Mira, Miguel, tenemos un problema con nuestros noticieros.

Son muy costosos, no tienen un gran alcance en términos de audiencia y presentan muchos otros problemas. Así que ¿Aceptas esta responsabilidad?”. De esta forma, Miguel Alemán Velasco tomó la misión de crear la instancia que el corporativo se había dado cuenta que no tenía: la unidad centralizada de producción de noticias televisivas.

El primer problema que enfrentó fue que los patrocinadores de ese entonces estaban muy contentos con el sistema de tres elementos que prevalecía en ese entonces y les preocupaba perder control sobre estos medios de información y de publicidad. La prensa escrita, sobretodo, estaba muy reacia a cambiar de modelo.

De nuevo, Miguel Alemán Velasco recuerda que durante los eventos del 68, el periódico Excelsior presentó su punto de vista, el cual raramente coincidía con la posición de Telesistema. Eventualmente, los contratos expiraron y no fueron renovados. Sin sorprender, Telesistema fue objeto de críticas intensas en la prensa escrita. Pero se impuso la conciencia que era necesario un medio que expresara la posición corporativa frente al acontecer nacional, sobretodo durante períodos de crisis. El objetivo, en palabras de Miguel Alemán era “liberar a la información del yugo publicitario” y, al mismo tiempo, atraerla al control corporativo.

El primer paso consistió en centralizar todos los recursos de acopio debajo de un mismo techo y la creación de un complejo departamental que sería responsable de operar todos los procesos de producción. Por ejemplo, la filmación, edición y el

ensamblaje de elementos visuales eran realizados por un solo puesto, el de camarógrafo. La nueva estructura separó cada una de estas funciones y generó un departamento para especializarse en cada parte del proceso.

Por otra parte, personal ubicado en un tipo de rol, como el de editor, realizarían su trabajo no sólo para un programa sino para todos los noticieros. En forma similar, los reporteros serían responsables de cubrir una nota no sólo para su presentación en un programa, sino en todos los noticieros en los cuales se considerara relevante su inserción. Cada una de las demás funciones fueron integradas en departamentos especializados cuyos productos serían ensamblados acorde a criterios unificados para toda la programación noticiosa. Así fue como esta instancia recién creada recibió el nombre de Dirección General de Noticieros.

Esta instancia omnipotente dentro del consorcio no sólo involucró la especialización de ocupaciones y roles. También trajo consigo la formación de un sistema mucho más amplio de acopio de información, lo cual se materializó en la creación de la red nacional e internacional de corresponsales y de un equipo de reporteros de tiempo completo, con carácter de exclusividad. Todo este esfuerzo, con el propósito de “dar ojos y oídos a un país que se encontraba sordo y ciego” (frase literal de Miguel Alemán Velasco).

Visitas fueron organizadas para observar directamente los procesos de producción utilizados por las mejores organizaciones de noticias televisivas del mundo, incluyendo a la BBC,

la NBC, ITV, VISNEWS entre las principales. Un equipo nuevo de productores fue encargado de diseñar la imagen y estilos visuales innovadores de la nueva entidad.

La creación de la Dirección de Noticieros le ofreció a Telesistema Mexicano grandes beneficios. Por un lado, le permitió un uso mucho más efectivo y eficiente de sus recursos de producción, lo cual se tradujo en una cobertura más exhaustiva y con mayor profundidad, al tiempo que se reducían los costos. Por otro lado, le permitió alinear la emisión de noticias a las políticas de segmentación de audiencias de la empresa, al instituirse dosis matutinas, vespertinas y nocturnas para cada canal pero con el plato fuerte concentrado en el Canal 2, el de cobertura nacional y de máxima audiencia.

La era del múltiple patrocinio terminó formalmente el 28 de agosto de 1970, con la última emisión de "Su Diario Nescafé". La era del control corporativo surgió unos días después, el lunes 7 de septiembre, con la primera emisión de 24 HORAS, la cual tuvo una duración sin precedente: 90 minutos. El programa matutino "HOY MISMO", acompañante noticioso de 24 HORAS en el Canal 2, apareció un año después, el 30 de agosto de 1971 y la versión vespertina de 24 HORAS se inició unos meses más tarde.

Durante los dos años siguientes (1970-1972), la cadena TIM competidora de TSM realizó un ajuste organizacional parecido, al reconstituir su emisión nocturna "EN PUNTO", cuya cobertura tuvo que quedar restringida a la zona metropolitana de la Ciudad de México.

A la fusión de TIM en Telesistema Mexicano (para dar nacimiento a Televisa) los recursos noticiosos de TIM fueron asignados a la Dirección de Noticieros, ampliando su capacidad de producción. De nuevo, en palabras de Miguel Alemán Velasco: "Nuestro propósito era crear un canal nacional, con programación 100% mexicana y darle toda la fuerza necesaria para que la gente pudiera orientar sus opiniones de acuerdo al punto de vista de Televisa".

Lo que al inicio de la re-estructuración se veía como un impresionante esfuerzo de inversión en infraestructura, para aumentar el rango y la disponibilidad de material noticioso del cual pudieran nutrirse todos los programas, terminó siendo puesto a la disposición de un sólo programa. En palabras de Miguel Alemán: "todo nuestro esfuerzo fue dirigido hacia 24 HORAS".

Desde su creación, a 24 HORAS le fueron otorgados otros importantes privilegios. El trabajo de ciertos reporteros y corresponsales sólo podría ser incluido en este programa y no en otros. La cobertura doméstica sería orientada primordialmente para suministrar historias a ser incluidas en 24 HORAS. Y en cuanto a presupuesto, las notas a ser cubiertas por 24 HORAS contarían con no tener límite presupuestal, al contar con la anuencia del Director de Noticieros.

Promover los intereses corporativos

Aparecer en 24 HORAS, con cobertura favorable, en un país con una población de 70 millones, en el programa de mayor audiencia y credibilidad, es un privilegio que pocos personajes pueden presumir. Este es el trato especial que merecen los aliados de Televisa.

Además de satisfacer los criterios de segmentación de audiencias y de emitir la voz corporativa en asuntos sensibles de la política nacional, a la emisión de 24 HORAS le fue conferida una expectativa adicional: promover el avance de los intereses del conglomerado en su conjunto.

La promoción de los intereses y de la actividad corporativa se ha afianzado en la cultura ocupacional de los periodistas de Televisa como un atributo valioso de los eventos susceptibles de convertirse en noticia. En una profesión con tan variables estándares de desempeño, los periodistas de Televisa se sienten más comprometidos con la organización para la cual trabajan que con los relativamente abstractos principios de objetividad e imparcialidad que forman parte de las ideologías profesionales dentro de otras organizaciones, como por ejemplo de la BBC¹⁸.

Este es un punto que el investigador inglés Philip Elliot argumentaba desde la década de los 70's, al notar que el periodismo televisivo incentiva un tipo de profesionalismo en el cual

18 Philip Schesinger, en su estudio de la producción noticiosa de la BBC (1978) hace notar que la atribución de los valores de objetividad e imparcialidad constituyen un elemento distintivo de la cultura ocupacional y profesional de esa organización.

“el trabajo del periodista profesional se encuentra subordinado a los objetivos centrales de la organización donde trabaja”¹⁹.

O como un periodista de la prensa escrita me argumentaba: “Nuestra profesión es muy peculiar. Cualquiera puede ser periodista en México. No contamos con una acreditación ni con estándares de desempeño ampliamente aceptados. Ante esta realidad, lo que verdaderamente importa es nuestra adherencia a un tipo particular de política institucional”.

En forma similar se expresaba en Jefe de Reporteros de la Dirección de Noticieros de Televisa: “Antes que nada trabajo para esta empresa y mi trabajo consiste en proteger y salvaguardar sus intereses”.

En lo que se refiere al acopio y selección de “eventos-noticia”, la promoción corporativa se ha convertido en una categoría para la apreciación rutinaria del valor noticioso. En términos periodísticos, esto significa solicitar la cobertura de historias o eventos que son considerados como potencialmente favorables a los intereses del conglomerado. El problema cotidiano y de rutina consiste en jerarquizar el “valor promocional” de estas historias dentro del universo de los eventos de cada día.

Buscar este tipo de eventos constituye buena parte de la descripción de puesto y constituye a la vez un estándar para medir el desempeño del Jefe de Reporteros y de los periodistas en

19 ELLIOT, Philip. 1978. “Professional ideology and organisational change: the journalist since 1800”, en Curran, J. et al (eds) **Newspaper History**, London Constable: 172-191.

general. En estas circunstancias, personal clave de la Dirección de Noticieros se la pasa actualizando información acerca de la composición corporativa y de las agendas cotidianas de las empresas que forman parte del grupo. Información que es juzgada como “sensitiva” es canalizada directamente a los principales ejecutivos dentro de la Dirección, para su consideración y posible acción al respecto.

En forma similar, la promoción de intereses corporativos se encuentra mediada a través de la centralización del control y la ausencia de ‘periodismo de investigación’. En paralelo, hay una actitud consistente de desprecio hacia las noticias o historias que son percibidas como potencialmente dañinas a la corporación. Discusión acerca de las noticias que no deberían cubrirse es algo que casi nunca sucede en la Dirección de Noticieros. En realidad, no hay necesidad, porque desde la óptica de los reporteros “sería errático producir noticias que desde el inicio sabes que no se van a incluir en ninguno de los noticieros”. Desde la óptica de los reporteros, noticias que parecen ir contra los intereses de Televisa son automáticamente desechadas por carecer “valor noticioso”.

La promoción de intereses corporativos también se encuentra anidada en los criterios utilizados para seleccionar y presentar las noticias. Hay un grupo de actores noticiosos (personalidades e instituciones) cuya aparición en las noticias se distingue por recibir muy favorable tratamiento, debido a su cercanía con Televisa. Las empresas subsidiarias del grupo corporativo pertenecen a este grupo. Por ejemplo, las exhibiciones de arte en el Museo Rufino Tamayo tienen grandes probabilidades de

ser seleccionadas. De igual forma, el Jefe de Gobierno del Distrito Federal es considerado como un recipiente de atención favorable, debido a que el Jefe de Información considera que Televisa “tiene muchos lazos e intereses que cuidar en la Ciudad de México, lo cual requiere que tratemos muy bien al Jefe de Gobierno”. Reporteros veteranos también hacen notar que “el Instituto Mexicano del Seguro Social también forma parte del selecto grupo debido a que le permite a Televisa un trato preferencial en el pago de sus cuotas patronales”. Esta afirmación no fue corroborada de manera independiente.

En términos más generales, el sector privado en su conjunto constituye uno de los recipientes más frecuentes de atención y trato positivos. Un reportero de alto nivel indicó que en esa época el presidente de Televisa se había convertido en líder de la comunidad empresarial mexicana, una posición que con anterioridad le correspondía al presidente del grupo ALFA: “¿No sabías que después del informe presidencial todos los líderes importantes del sector empresarial se vinieron a las oficinas de Televisa para analizar el discurso y planear líneas de reacción?”.

Tan vehemente es tal posición que el Coordinador de Noticias (encargado de escribir el guión de 24 HORAS) hacía notar: “La oposición real en el sistema político mexicano se encuentra en el sector privado. Ellos son quienes ponen la mayor presión sobre la producción del noticiero, ya sea al acordar directamente con el presidente de Televisa o al denunciar públicamente que no representamos la posición real del sector en las noticias”.

La promoción de los intereses de Televisa también se realiza al magnificar las voces y puntos de vista de los ejecutivos clave del consorcio. Por ejemplo, durante una reunión de la banca internacional, organizada por la firma Intermoney, la atención se centró sobre la participación de un ejecutivo que había trabajado para la empresa, quien ocupaba la posición central al interior de uno de los bancos nacionalizados. Antes del evento, el Jefe de Reporteros indicó en la orden de trabajo: “Grabar en totalidad y resumir los puntos clave de su declaración”.

La promoción de intereses corporativos es tan importante como criterio del valor noticioso que una de las tareas del Coordinador de Noticias es el acopio de “inteligencia” acerca de los intereses y preocupaciones de la corporación y de sus accionistas. En sus propias palabras: “Esta es una tarea muy especial porque nadie te da un manual para darles seguimiento. Tú personalmente tienes que ingeniarte cómo acercarte este tipo de información por ti mismo. Por otro lado, no es tan difícil hacerlo, debido a que este tipo de información se te presenta directamente sin mucho esfuerzo”.

La promoción y protección de los intereses del consorcio se realiza también en forma indirecta. Uno de los ejemplos se encuentra en la definición de un grupo selecto de intelectuales. El Jefe de Reporteros lo ponía en estos términos: “En períodos en los cuales se producen eventos de alto impacto social o político, debemos contar con personas de prestigio intelectual, para que sus declaraciones sean apreciadas como legítimas y creíbles”. La Dirección de Noticieros usaba a este grupo de intelectuales en el rol de “significadores principales de eventos”.

La promoción de los intereses corporativos también incluye la cobertura (positiva o negativa) de algún evento, cuya solicitud proviene de alguno de los altos ejecutivos de Televisa. Este tipo de notas, exigidas directamente por importantes funcionarios de la empresa, son en realidad sucesos raros. Durante los tres años que duró mi observación y estudio de la Dirección de Noticieros, esto se limitó a la cobertura de uno o dos eventos por día (de un total de alrededor de 40 notas, o sea alrededor de no más del 5%). De hecho, había períodos en los cuales pasaba toda una semana sin que algún ejecutivo solicitara la cobertura de algún evento. Sin embargo, cuando estas solicitudes se presentaban, no sólo servían para cumplirlas, sino para “aprender” acerca de lo que se apreciaba en el comité directivo como “notas importantes a ser consideradas como noticias”.

Generalmente, las instrucciones específicas para cubrir “eventos” en “noticias” provienen de cuatro puestos principales: (a) el Presidente de Televisa (ya sea personalmente o a través de su unidad de inteligencia); (b) el Vice-Presidente ejecutivo; (c) el Presidente del Consejo de Administración; o (d) cualquiera de los dos Vice-Presidentes de Noticias.

Los reporteros veteranos confirman que se puede establecer un patrón de influencia dependiendo de quién solicita la cobertura: “si la cobertura viene de la oficina del Presidente de Televisa, lo más probable es que se trate de algo relacionado con el Presidente de México, o de los líderes de la política, o de algún socio importante”. Por ejemplo, un día de enero, la oficina del Presidente del consorcio solicitó la cobertura de

una entrevista con el Primer Ministro de Comunicaciones de la India, con quien el Presidente de Televisa iba a cenar por la noche.

Solicitudes por parte del Vice-Presidente Ejecutivo se limitan a mantener el buen nombre de la familia Alemán. En el transcurso del presente estudio, se observó un buen número de solicitudes de este tipo. Por ejemplo, un día se recibió la solicitud de incluir en la agenda del noticiero un evento en el cual se instauró un fondo bajo el nombre de la Sra. Beatriz Velasco de Alemán y la solicitud fue cumplida apropiadamente en la edición nocturna de 24 HORAS.

Finalmente, las solicitudes del Presidente del Consejo tienen que ver con asuntos de las empresas con las cuales tiene relación cercana. De nuevo, un importante número de solicitudes fueron registradas durante el presente estudio. Por ejemplo, en una ocasión, Pratt&Whitney (fabricante de turbinas de avión) ofreció una cena para celebrar el 50 aniversario de la línea aérea Aeroméxico. Un memo proveniente de la oficina del Presidente del Consejo llegó al escritorio del Jefe de Información días antes del evento. La nota decía literalmente: “Le ruego girar instrucciones para la cobertura del evento que se describe en la invitación adjunta”. Un poco después, se comentaba en la oficina de la coordinación de noticias que el Presidente del Consejo tenía una relación de negocios muy cercana con Pratt&Whitney en México.

Un tipo adicional de promoción deliberada de los intereses corporativos se encuentra en las campañas formalmente

orquestradas. Estas toman la forma de instrucciones para cobertura repetida y continua, positiva o negativa, sobre algún personaje u organización. En algunos casos, la duración de la cobertura viene especificada, en otros se deja voluntariamente al paso del tiempo para definir tiempos. Las campañas solamente son solicitadas ya sea por el Presidente de Televisa o por el Vice-Presidente de Noticias, o por ambos. El Coordinador de Noticias afirma que “las campañas indican alguna alianza o negociación entre Televisa y alguna personalidad u organización. Sin embargo, campañas de larga duración son más la excepción que la regla, dado que Televisa no hace compromisos de largo plazo, sino que se compromete sobre la base del día a día”.

Las campañas se relacionan con los intereses propios del conglomerado o de sus aliados más cercanos. Por ejemplo, durante la realización del estudio, al contestar el teléfono, la voz pidió hablar con el Jacobo Zabludovsky. Días después supimos que quien llamaba era Alfredo del Mazo, entonces Gobernador del Estado de México. El Presidente de Televisa dio instrucciones para desarrollar una campaña que impulsara la imagen su estado. Las instrucciones volaron al interior de la Dirección de Noticieros. El Jefe de Información asignó a un equipo completo de producción para ejecutar la cobertura. En unos instantes recibió una agenda proveniente de la Dirección de Comunicación Social del Estado de México, en la cual se detallaban los eventos sobre los cuales generar las notas y el período: 30 días continuos.

Un tipo adicional de promoción tiene que ver con el grupo selecto de clientes que compran espacios comerciales dentro

de la programación de 24 HORAS. La solicitud de este tipo de noticias no es muy frecuente. En su forma más común, se origina con una invitación al Director de Noticias, al Jefe de Reporteros o al Coordinador de Noticias, en la cual aparecen los detalles del evento a cubrir.

Noticieros como entretenimiento

De acuerdo con el Vice-Presidente de Noticias, la Dirección de Noticieros fue creada con dos objetivos: (1) Establecer un medio creíble de noticias por televisión; y (2) Hacer del noticiero televisivo un género rentable de programación televisiva.

Es ahí donde se encuentra la contribución central de Jacobo Zabludovsky como Director de Noticias y conductor de 24 HORAS: haber logrado que el noticiero se convirtiera en la emisión con gran credibilidad y con enorme popularidad.

En 1970, dos problemas obstaculizaban el logro de este último objetivo: En primer lugar, hasta el final de la década de los 60's, el componente visual de los noticieros televisivos había sido ignorado. Los formatos habían sido importados de la radio y, en consecuencia, la presentación de las noticias frecuentemente quedaba limitada a la lectura de artículos de periódico. En segundo lugar, y quizás más importante todavía, las audiencias mexicanas no eran usuarios regulares de noticias.

La tarea de convertir a los noticieros en un género popular de programación televisiva involucraba dos estrategias. En primer lugar, requería desarrollar un formato completamente nuevo. En las palabras de una periodista veterana de 24 HORAS: "Los noticieros debían de dejar de ser grises y aburridos, debían ser versátiles y modernos".

La idea de atribuirle al noticiero un estilo propio fue del propio Director de Noticias. Un día por la tarde, Jacobo Zabludo-

vsky me hizo esta importante observación: “Las noticias son las mismas en todo lugar; todas las organizaciones reciben los mismos textos, de las mismas fuentes. La clave está en cómo presentar las noticias. Eso es lo que te hace ser único, diferente, exitoso”.

De pronto, “Producción” surgió como el departamento responsable de desarrollar la calidad visual del noticiero. Esto incluía la selección de un tema musical, logotipos, efectos especiales, trucos que le dieran al noticiero un sentido de velocidad y drama.

Para que los noticieros se convirtieran en una barra popular de programación, Jacobo Zabludovsky y su equipo incorporaron aspectos y elementos de lo que consideraban la “cultura popular mexicana”. Así, surgieron algunos elementos distintivos que incluían una sección cómica, para contrarrestar “el tono serio” del contenido. Jacobo ideó la inclusión de ‘la caricatura del día’ a cargo del dibujante VIC, el cual ilustraba una interpretación cómica de alguna de las principales historias del día.

En una sociedad declaradamente machista, se pensó que hacer uso de atractivos femeninos constituía un área de oportunidad. Así fue como se incluyó la lectura de los horóscopos a cargo de una hermosa dama. La frase “¿Ya llegó Paula?”, pronunciada por Jacobo Zabludovsky en algún momento clave del programa, marcaba el inicio de esta sección. Tan popular se volvió esta frase que originó versiones musicales diversas muy populares.

La búsqueda de elementos que pudieran aumentar el atractivo popular del noticiero condujo a la amplificación de elementos humanos y dramáticos. Un día, por ejemplo, una niña fue atropellada en una de las principales avenidas de la Ciudad de México. El conductor se había fugado. Durante varias noches, Zabludovsky hizo uso del noticiero para recordarles al teleauditorio que “el asesino aún se encuentra fugitivo”. Tal fue la presión que sintió el conductor que ocasionó el atropello que eventualmente se entregó a la policía, argumentando como causa “la presión insostenible del noticiero”.

Una parte final de la estrategia consistió en la muy frecuente referencia a actividades y personajes del mundo de los deportes, a los cuales se les atribuía gran atractivo popular. Las corridas de toros, por ejemplo, habían gozado de gran popularidad y se convirtieron en temas regulares de cobertura y comentario. En forma similar, actores, actrices, cantantes, estrellas de cine, autores, grupos musicales, pasaron a constituir componentes obligados del reparto regular del noticiero.

En resumen:

Desde 1970, a través de la creación de la Dirección de Noticieros y de 24 HORAS, su programa emblemático, fue capaz de promover los intereses del conglomerado de Televisa en su conjunto. En una estrategia basada en la centralización de los recursos noticiosos bajo un solo techo y la segmentación del teleauditorio, 24 HORAS se convirtió en un programa popular y creíble de la televisión mexicana.

La popularidad del noticiero generó abundantes utilidades para la corporación, al ubicar los espacios publicitarios dentro del programa como los más cotizados y caros de la industria televisiva. Así se alcanzaba el éxito en la dimensión económica, uno de los dos objetivos centrales.

24 HORAS pronto se convirtió en un programa noticioso que además de rentable era creíble: de ahí su autoridad y la base para el cumplimiento de la dimensión política. El noticiero fue el espacio privilegiado para aumentar o disminuir la legitimidad de líderes, instituciones y causas, para generar opinión acerca de los temas importantes de la agenda nacional. En ese sentido es relevante argumentar que 24 HORAS se convirtió en un espacio mediador entre los intereses corporativos de TELEVISIÓN y los intereses del Estado Mexicano.

Un segundo rol político radica en el establecimiento de una relación triangular para mediar los intereses del Estado, los intereses de Televisa y los intereses de sus aliados, en particular del sector privado. Al promover los intereses de algunos sectores, Televisa actuaba en un rol convencionalmente reservado para los partidos políticos.

Queda pendiente resolver algunas interrogantes clave: en esas condiciones:

- ¿En qué consiste ser periodista en Televisa?
- ¿En qué tipo de valores profesionales descansa la carrera de periodista televisivo dentro de la Dirección de Noticieros?

- ¿Cómo se transmiten los “valores noticiosos” que promueven los intereses de la corporación?
- ¿Qué tipo de estándares usan los periodistas para determinar su nivel de profesionalismo?
- ¿Qué tipo de profesionalismo es valorado por la nueva ecología de información dominada por las redes sociales?

La Dimensión Profesional

Los criterios que se usan para definir “lo que es noticia” y para llevar a cabo los procesos de acopio, selección y presentación de las noticias son un tema crucial dentro de una organización noticiosa, debido a que éstos determinan la función mediadora de los medios con la realidad social. En las páginas anteriores hemos conocido cómo, en la Dirección de Noticieros de Televisa, los criterios que predominan son aquellos que promueven y protegen los intereses corporativos.

Si sólo una minoría de las noticias son solicitadas personalmente por los ejecutivos de Televisa, la pregunta que debemos responder ahora es ¿A través de qué mecanismos se internalizan los criterios corporativos en la mente de los periodistas que trabajan para la Dirección de Noticieros?, y ¿Cómo se evalúa el desempeño profesional de los periodistas? De igual manera, ¿Dónde se originan estos criterios?, ¿En las escuelas de periodismo?, ¿En cada individuo que trabaja para Televisa o al interior de la misma corporación? y, finalmente, ¿Hasta qué punto los criterios acerca de los “valores noticiosos” son homogéneamente compartidos por todos los periodistas televisivos

(independientemente de dónde trabajen) o son aplicados sólo por quienes trabajan en Televisa?

Este capítulo lleva el propósito de describir la profesión de periodista televisivo al interior de Televisa, al examinar los valores y criterios que se utilizan para producir los noticieros. El análisis propone elucidar los choques que resultan de la forma como los periodistas orientan su desempeño para avanzar en sus carreras, ya sea dentro o fuera de Televisa. Finalmente, este apartado del libro pretende ofrecer una visión acerca de cómo difieren los criterios profesionales de los reporteros de Televisa con los que emplean reporteros de los Estados Unidos.

Ser periodista televisivo en Televisa

Miguel Angel Rivera, veterano periodista del periódico La Jornada, resumió un día: “la profesión del periodista en este país se puede caracterizar por tener un estatus relativamente bajo, ser mal pagada, no tener estándares de capacitación y desempeño y, en muchos casos, ser un trabajo transitorio”.

Para el equipo de 25 reporteros de Televisa, con la excepción de una, todas estas características se aplican. En 1984, por ejemplo, el salario mensual de los reporteros era de \$70,000 pesos (alrededor de diez mil de 2013). Los salarios en ese entonces se encontraban disminuyendo continuamente por un proceso inflacionario que experimentaba la economía del país. Aún así, los salarios de los reporteros de la prensa escrita eran aún más bajos. Periodistas que realizaban el trabajo de reportero en los diarios tenían un ingreso un poco superior al salario mínimo.

En los 80's, en Televisa, el salario dependía de los años que el reportero llevara trabajando para la empresa, su experiencia y su capacidad individual de negociación. Los reporteros veteranos ganaban más de \$100,000 (alrededor de 13-14 mil de 2013) y los reporteros novatos ganaban el salario mínimo.

En lo que se refiere a los antecedentes educativos, sólo cinco de los 25 reporteros tenían estudios universitarios; 16 se habían graduado de secundaria y cuatro sólo habían recibido educación informal. Sólo dos reporteros se habían graduado de la carrera de periodismo. ¿Acerca de su empleo anterior? Para nueve de ellos se trataba de su primer empleo, diez venían de

la prensa escrita y los otros seis provenían de diversas ocupaciones previas.

Es 1984 y para complementar su ingreso, los reporteros de Televisa participan en el fenómeno conocido en México como “chayote” o “embute”, el cual es generalizable al periodismo de México. Consiste en aceptar pagos en moneda por parte de fuentes noticiosas, ya sea para agradecer la cobertura o reconocer un trato preferencial.

De acuerdo a varios periodistas de la “vieja guardia”, el “chayote” apareció durante la administración del presidente Adolfo López Mateos (1958-1964) cuando se establecieron departamentos de “prensa” en las diversas oficinas del gobierno con el propósito de “monitorear” y promover cobertura y un tratamiento favorable de los asuntos públicos. Desde entonces, en cada oficina de cierto nivel, es posible ubicar un espacio dedicado a la “prensa” o a la “comunicación social”.

Los departamentos de “prensa”, notablemente en el gobierno, operan un presupuesto orientado a suplementar el bajo salario de periodistas. En su forma más común, las contribuciones se pagan mensualmente y su monto varía según sea el nivel de la oficina y de los funcionarios. Algunos secretarios o directores pagan más que otros.

Una segunda fuente de ingreso complementario era un segundo empleo. En 1984, siete de los 25 reporteros complementaban su ingreso al fungir como “consultores de información” para organizaciones múltiples, desde oficinas de

gobierno a empresas industriales que requerían establecer flujos continuos de información noticiosa. Dos reporteros más tenían un pequeño negocio, el cual supervisaban en horarios fuera de oficina.

Una de las características notables de la Dirección de Noticieros es su alta rotación de personal. Cada año, de 1980 a 1984, siete reporteros (de 25) salieron y llegaron. Para la mayoría de los reporteros, trabajar para Televisa representa un paso adelante en una carrera que culmina con un puesto de tiempo completo en la Dirección de Noticieros.

Esta es la jerarquía ocupacional interna de la Dirección de Noticieros, descrita desde la óptica de sus trabajadores:

Antes que nada, se encuentra el valor percibido del puesto. Los lugares de trabajo en los departamentos de agencias noticiosas y archivo son vistos como los más bajos. Quienes trabajan ahí ven como el escalón siguiente el conseguir un puesto en los departamentos de corresponsales, edición o camarógrafos, mientras que quienes trabajan en estos departamentos ven su carrera en promoción al conseguir ser nombrado reportero e insertarse en el departamento de información. Al interior de este departamento, los reporteros perciben diferencias entre mejores o peores asignaciones, de tal forma que buscan ser promovidos a las fuentes con mayor valor. Los reporteros que ya se encuentran en las mejores fuentes buscan elevar su carrera ya sea dentro de Televisa (en alguna otra instancia de producción televisiva) o fuera de la empresa (como jefe de “prensa”, consultor o director de “comunicación social”).

Profesión diseñada por Televisa

¿Dónde se originan los criterios que los periodistas emplean para discernir entre lo que “es” y lo que “no es” noticia? Esa es la cuestión capital.

Una primera posibilidad es que estos criterios emanen de la profesión misma: que haya cierto consenso en términos de los principios, métodos y prácticas de caractericen un trabajo de calidad y lo diferencien del trabajo no profesional.

Otra posibilidad es que los criterios surjan como una necesidad del mercado; ser percibido como diferente a los demás. Esta segunda posibilidad plantea que en cierta medida, los criterios sean más de forma (estilo) que de fondo.

La tercera posibilidad es que los criterios se originen de una posible filiación política. Así, hay posiciones más liberales o más conservadoras, más derechistas o izquierdistas, etc.

En cualquiera de estas tres posibilidades, hay quienes suponen que los criterios de selección o de presentación son, al final de cuentas, la suma de todas las individualidades de quienes participan en la producción. Desde esta perspectiva, si la mayoría comparte posiciones liberales, la cobertura y la presentación de las noticias será, por ende, más liberal. Si la mayoría se inclina más hacia posiciones conservadoras, las noticias llevarán la huella de una perspectiva más conservadora.

En el lado opuesto, encontramos una perspectiva que su-

giere que los valores y criterios que prevalecen en el trabajo de periodistas y reporteros son, en realidad, expresiones del raciocinio corporativo, valores de la organización donde trabajan los periodistas. Esto implica que los periodistas se adaptan a representar los criterios de la institución aún en el caso que no los compartan. Por ejemplo, Philip Schesinger descubrió que dentro de la BBC, en asuntos donde hay dos versiones de los hechos, la institución exige a sus reporteros incluir ambos puntos de vista, como política de la organización.

En el caso de Televisa, la definición y evaluación del desempeño de periodistas han quedado establecidas de acuerdo a criterios institucionales, más que profesionales. Esto es resultado de un proceso que arrancó en 1970 para establecer los criterios “legítimos” acerca de lo que consiste ser “periodista” en la corporación. En 1970, Televisa dio fin al período de múltiple patrocinio para centralizar todos los recursos noticiosos dentro de la Dirección de Noticieros.

La era de múltiples patrocinios constituyó un sistema donde clientes de publicidad, canales de televisión y los profesionistas de la noticia gozaban de atribuciones de trabajo relativamente independientes. Los periodistas tenían gran autonomía para producir sus programas de acuerdo a sus propios métodos, los cuales reproducían la forma de operar de la prensa escrita. Quienes producían el “Noticiero General Motors”, por ejemplo, fueron reclutados de periódicos nacionales y operaban de acuerdo a las reglas que habían aprendido en esas organizaciones.

La Dirección de Noticieros, por el contrario, comenzó a re-producir métodos que utilizaban las cadenas norteamericanas, NBC en particular. Una de las innovaciones fue el llamado “periodismo de investigación”. De 1970 a 1976, aprovechando la retórica del Presidente Luis Echeverría, 24 HORAS intentó construir su halo de credibilidad a través de exponer actos de corrupción en el gobierno federal. Algunos reporteros de esa época recuerdan que era tan efectiva su operación de investigación que frecuentemente los reporteros iban uno o varios pasos adelante de la policía.

La política de “periodismo de investigación” hizo que 24 HORAS ganara credibilidad y popularidad. Todos los reporteros veteranos coinciden que durante este período (1970-1976) 24 HORAS se ganó su reputación de ser una fuente de información respetada y creíble. Como resultado, 24 HORAS se convirtió en uno de los 10 programas favoritos de la televisión mexicana y, por primera vez, las noticias aparecieron en el reparto de los programas más vistos.

En 1976, un grupo de periodistas veteranos dejó la Dirección de Noticieros. Unos fueron a fundar sus propios noticieros en Canal Siete (la cadena gubernamental, competidora de Televisa). Otros decidieron moverse a otros espacios dentro de la corporación y algunos fueron a fundar una unidad de inteligencia diseñada y operada para generar información confidencial para el Presidente de Televisa.

A partir de 1976, Televisa y 24 HORAS, su programa estelar, se apartaron gradualmente del “periodismo de investigación”

para crear un nuevo género de noticias televisivas: el “periodismo de declaración”, el cual consistía en resumir el contenido de un discurso, comúnmente de tipo político. Reporteros veteranos afirman que este cambio se tradujo en una reducción sustancial de su autonomía. Las coberturas especiales se redujeron al mínimo y la tarea del periodista se redujo a cubrir eventos predecibles con anterioridad.

Algunos reporteros hacen notar que esta política fue el resultado de un aumento de control sobre la prensa y sobre los noticieros electrónicos en particular. Un reportero asignado a cubrir el acontecer del Congreso comentó que dentro de una escala del 1 al 10, donde el 10 significaba autonomía absoluta sobre la selección y presentación de noticias y el “1” total control, el período previo a la institución del “periodismo de declaración” se caracterizaba porque los periodistas tenían completa autonomía: “un diez”. A partir de los ajustes, los reporteros vieron reducido su margen de acción para llegar a lo que el reportero entrevistado resume como “dos o tres”, dentro de la escala de diez.

Valores Profesionales: Lo que Televisa espera de sus reporteros

Los estándares profesionales del período de 1970 a 1976 se caracterizaron por enfatizar la capacidad del reportero no sólo para cumplir las especificaciones de formato de una noticia televisiva, sino su competencia y encono para desarrollar investigaciones que en la mayoría de los casos se enfrentaban a múltiples obstáculos y a la reticencia por parte de las fuentes a revelar información que consideraban reservada. A partir de 1976, los estándares cambiaron: lo que se esperaba no era que el reportero fuera capaz de investigar, sino de sintetizar un discurso para ponerlo en una nota de 20 segundos.

A partir de 1976, la Dirección de Noticieros no valoraba más en sus reporteros su curiosidad, ni su vocación investigativa, debido a que las historias sobre las cuales se construirían las noticias eran anticipadas con anterioridad. En las palabras de un reportero veterano, “se trataba ya de “reportajes por encargo”.

Sin embargo, en la lista de asignación (el equivalente a la orden de trabajo) el reportero sólo encontraba la siguiente instrucción: “cubrir este evento”. La observación que pude realizar entre 1983 y 1984 revela que las especificaciones profesionales enfatizaban: (1) capacidad para “capturar un ángulo noticioso”; (2) habilidad para resumir discursos largos y producir un guión de 20-30 segundos de duración; (3) cumplimiento estricto con las instrucciones específicas del Jefe de Información (que con frecuencia sugerían hacer ciertas preguntas a la fuente o personaje principal del evento a cubrir).

1. Capacidad para “capturar un ángulo noticioso”.

Para los reporteros de Televisa, un “ángulo” consiste en algún aspecto de un evento, discurso o historia que se convierte en “la nota”. Los reporteros orientan su búsqueda del “ángulo” a partir de ciertas consideraciones:

(a) Lo que el reportero considera como “nuevo” acerca de una historia que ya ha estado en las noticias. Dado que los eventos que se convierten en noticia son cubiertos por otros medios informativos, el reportero debe obtener elementos de novedad; y si puede hacer que estos sean exclusivos, mejor.

(b) El consenso profesional: se basa en la discusión con otros colegas acerca de la pregunta: “¿Cuál es la nota?” de un evento. Por ejemplo, en una ocasión, un reportero de Televisa acudió al desayuno anual que la CTM dedicaba al Presidente de México. Todos los reporteros recibieron un boletín de siete páginas por parte de los organizadores. El texto era demasiado largo para ser cubierto en su totalidad. Así que los reporteros comenzaron a discutir acerca de cuál era “la nota”. Después de intercambiar puntos de vista, concluyeron que el ángulo era la respuesta del Presidente hacia un reclamo de los sindicatos. Los reporteros concluyeron que la nota era “el seguimiento de los asuntos que se han estado ventilando en los medios”.

(c) La relación imaginaria con la audiencia: el reportero se pregunta “¿Qué relación hay entre esta historia y el teleauditorio?”. Atención: no se trata de un interés por parte del reportero de conocer o comprender las necesidades de información de

sus audiencias, sino de imaginarse lo que la audiencia ha escuchado o visto con anterioridad. Por ejemplo, un reportero fue asignado a cubrir la grabación de una telenovela. En el transcurso de su viaje hacia el lugar donde se encontraba el stand de grabación, el reportero se preguntó “¿Cómo puede agradar mi nota al auditorio?”. La forma de responder esta pregunta fue: “voy a relatar lo que al televidente le hubiera interesado ver en esa grabación”.

(d) Tamaños, magnitudes: la magnitud de una historia representa un valor adicional para definir el “ángulo”. Entre más personas se vean afectadas, entre más alto sea el nivel del personaje central, entre más dinero o pérdidas haya, más alto es el valor noticioso.

2. Habilidad para resumir discursos largos y producir un guión televisivo.

Un reportero que hizo su carrera en el periodismo escrito y fue contratado para trabajar en la producción de 24 HORAS expresaba una queja: “En la prensa escrita, se espera que proporciones la más completa visión de lo ocurrido. En la televisión, tienes que poner todo en un texto que al ser producido no supere los 60 segundos. En pocas palabras, los reporteros televisivos deben contar historias cortas. Como los espacios de 24 HORAS para cualquier nota deben ajustarse a una duración que no exceda los 60 segundos, esto genera en la mente del reportero un “mapa de tiempo”, dentro del cual imaginar el desenlace de la historia.

La capacidad de síntesis es tan valiosa dentro de la Dirección de Noticieros que la primera y más acentuada práctica de los reporteros recién ingresados consiste precisamente en sintetizar historias. Con frecuencia, se les pide que resuman un documento de 50 páginas en sólo dos. Una vez que han tenido la experiencia de resumir, se les pide acompañar a reporteros veteranos y escribir una historia del evento que fueron a cubrir. Esa nota es comparada con la que proporciona el reportero mayor y ello origina una charla informal entre los dos.

La noticia como “marco mental” puede describirse como una estructura pre-establecida dentro de la cual se encuadra la ‘historia’. En forma general, contiene dos elementos esenciales y un tercero posible. En primer lugar existe un texto de presentación, en el cual el reportero indica las claves de ubicación (dónde y cómo se desarrollo un evento). En segundo lugar, se encuentra la historia en sí, en la cual se define a un protagonista y se le relaciona a algo que haya dicho o realizado. El tercer elemento (opcional) lleva la forma de un “insert”, la declaración literal, ya sea leída o grabada, del actor noticioso.

3. Cumplir las instrucciones del Jefe de Información.

El Jefe de Información es el jefe de los reporteros. Cada día elabora una “lista de asignación” en la cual aparece el evento a ser cubierto, la ubicación y el nombre del reportero. Con frecuencia, al tratarse de algún actor noticioso sobre el cual será la nota, en la orden aparecen instrucciones acerca de la forma en la cual se debe realizar la entrevista y si ésta ha sido requerida directamente por alguno de los principales ejecutivos de Tele-

visa. Cumplimiento con la lista de asignación también implica (a) disponibilidad absoluta; (b) un código de comportamiento al tratar al actor noticioso; y (c) por ninguna razón dejar de cubrir el evento.

(a) Disponibilidad: Los reporteros indican que éste es el requisito más importante dentro de la Dirección de Noticieros. “Las noticias no respetan ningún horario. Suceden en cualquier momento y tenemos que estar disponibles (día o noche) para satisfacer la orden que nos envía el Jefe de Información”. En la óptica de los reporteros, la disponibilidad es su seguro de permanencia.

(b) Código de comportamiento: En la Dirección de Noticieros se espera que los reporteros cubran sus notas en “forma respetuosa” hacia los actores noticiosos y sus fuentes. Esto implica internalizar un criterio que enfatiza mantener cualquier pregunta al personaje de la noticia “dentro del ángulo de consenso”, sin interrogar acerca de asuntos que puedan “avergonzar o hacer sentir incómodo” al actor noticioso. Cualquier actitud que se aparte de este código es razón suficiente para el despido. Esto fue precisamente lo que le ocurrió a un reportero que fue a cubrir un evento en el cual el Jefe de Policía de la Ciudad de México declaró que, ante la escasez de elementos, quien requiriera supervisión de policías debería contratar seguridad privada. El reportero le preguntó: “¿Cuánto me costaría contratarlo a usted para cuidar mi casa?”. El policía llamó de inmediato a la Dirección de Noticieros para quejarse y el reportero fue despedido incluso antes de llegar a la oficina. La razón: “comportamiento inadecuado”.

(c) Cobertura ante todo: cubrir un evento y llevar la nota a la Dirección de Noticieros es un mandato que no admite excusa alguna, inclusive cuando los eventos generan conflicto, ya sea entre el actor noticioso y la prensa, o entre ciudadanos y fuerzas de seguridad. En una ocasión, un reportero fue asignado a cubrir una comida que la Cámara de Comercio le ofrecía al Jefe de Gobierno de la Ciudad de México. El evento se retrasó y los periodistas se molestaron por la falta de puntualidad. Así que la mayoría decidió retirarse, en un acto de desafío. La reportera de Televisa se encontraba en un aprieto: o ser solidaria con sus colegas y partir, o quedarse sola y seguir esperando (con la burla de colegas por falta de compañerismo). El Jefe de Información le exigió quedarse a pesar de las burlas de sus colegas.

La Dirección de Noticieros como Sistema Político

Esta parte del estudio se refiere a la forma como los reporteros promueven sus propios intereses. A partir de entrevistas en profundidad con todos los reporteros de 24 HORAS, es posible observar que los periodistas promueven sus propios intereses de tres formas: (1) Avanzar en su carrera de periodista televisivo; (2) Obtener status social; y (3) Tráfico de influencias.

Avanzar en la carrera de periodista televisivo

El primer grupo motivaciones se encuentra en la búsqueda de niveles más altos de responsabilidad dentro de Televisa y, en particular, de la Dirección de Noticieros. En esta búsqueda, los reporteros se vuelven más leales a la organización que a los principios un tanto más vagos de autonomía y de investigación periodística. Los reporteros que plasman su compromiso en este sentido ven su futuro ascendiendo al rol de presentador de noticias, conductor de su propio programa noticioso, llegar al puesto de Coordinador de Noticias, obtener la cobertura de una oficina importante de gobierno o arribar a niveles ejecutivos dentro del consorcio. Los reporteros que gravitan más alrededor de este tipo de incentivos son quienes más discuten temas relacionados con los “ángulos” de las noticias y quienes buscan mayor profundidad en sus historias, dentro de los confines de ‘lo permitido’ dentro de la corporación.

Obtener status social

Una reportera así lo expresó un día: “una de las principales

razones por las cuales las mujeres nos aventuramos a ingresar a esta organización es para obtener el estatus social que ni nuestras familias ni nuestra posición socioeconómica no nos pueden dar”. En un principio no me causó mayor impresión su comentario, pero al entrevistar a otros reporteros me dí cuenta que, tanto para hombres como para mujeres, el estar asociado a la producción de un programa televisivo era una fuente de glamour, fama y status social.

Una prominente reportera me confió un día: “A nosotras nos pagan la mitad de nuestro salario en pesos y la otra mitad en aparecer en pantalla, en alcanzar la posición de ser una persona conocida: esto último, la imagen, es lo que nos da auto-confianza. Pero por otro lado, es algo que funciona como una droga, te vuelves adicta y ya no puedes vivir sin ella. Tus familiares y amigos te presumen y piensas que dejar Televisa sería como quedar mal con ellos y contigo mismo”.

Reporteros que gravitan más alrededor de este tipo de incentivos son mujeres. Para ellas, no hay razón para interesarse en obtener mayor control sobre su profesión, ni más elevados niveles de competencia profesional. Para más de la mitad de las reporteras, la búsqueda de status social era razón suficiente para evitar cualquier tipo de confrontación con el Jefe de Información, dado que “perder el puesto significa perder confianza en mí misma”.

Tráfico de influencias

Por “tráfico de influencia” los reporteros entienden el uso

de su posición dentro del equipo de producción de 24 HORAS para lograr privilegios personales que no podrían obtener de otra forma. Estos beneficios incluyen apoyo de las autoridades para abrir su propio negocio alterno. Durante el período de observación, quedó plenamente documentado cómo reporteros usaban su status para obtener favores por parte de la autoridad que incluyen: juegos de placas de taxi, uso gratuito de autos particulares o pertenecientes a flotillas de gobierno, permisos para operar vinaterías, bares, casas de masaje, centros nocturnos, descuentos en boletos de avión, créditos gubernamentales para comprar casas o terrenos, préstamos a bajas tasas de interés, protección contra auditorías a sus negocios, y, en general, mayores facilidades para realizar cualquier tipo de trámites ante cualquier oficina de tipo legal o de gobierno.

O en casos extremos, la vinculación con el crimen organizado.

El 4 de abril de 1985, Rafael Caro Quintero (apodado el “Narco de Narcos”) fue detenido en una finca en Costa Rica. Extraditado inmediatamente a México, fue puesto a la disposición de la justicia mexicana. Al momento de su arresto, Caro Quintero tenía 32 años de edad y una fortuna personal estimada en más de 500 millones de dólares, con propiedades en Jalisco, Zacatecas, Sinaloa y Sonora, e intereses en boutiques, agencias de automóviles, hoteles y compañías diversas, algunas de ellas extranjeras.

A su arribo a la Ciudad de México, un reportero de 24 HORAS fue asignado a cubrir el evento y la conferencia de prensa correspondiente. Pero, en lugar de cumplir las instrucciones

establecidas por su Jefe de Información, el reportero produjo una historia que dejó perplejos a varios en la Dirección de Noticieros. El reportero había conseguido una entrevista exclusiva con el detenido y en lugar de hacer las preguntas indicadas por su jefe, inició un diálogo muy diferente. Comenzó preguntando a Caro Quintero: “Mi Rafa: cuéntanos acerca de tu infancia, ¿Cómo eras de niño?, ¿Qué era lo que más te ilusionaba?”. Y otras preguntas del mismo estilo. Algunos de sus colegas en Televisa lo acusaron de haber sido sobornado y hubo quien se atrevió a decir que un auto último modelo le esperaba al reportero al concluir la entrevista (lo cual no fue confirmado de forma independiente). Tal atrevimiento causó todo un escándalo en el grupo de reporteros de la Dirección de Noticieros. El agravio era considerado de magnitud tal que sus ejecutivos optaron por el despido inmediato del reportero.

Quienes que gravitan más alrededor de este tipo de incentivos ven su posición dentro de la Dirección de Noticieros ya sea como un trabajo transitorio o como un paso importante en su carrera hacia la acumulación de riqueza.

Ejercitar el tráfico de influencias también implica construir una relación íntima con las fuentes de noticias. Entretanto, si el reportero logra intimidar con su fuente, tácitamente acepta reflejar su punto de vista en las historias que reporta como noticias. Los reporteros aceptan que, de modo informal, se les permite acercarse a sus fuentes, pero que en la eventualidad de ser expuestos abiertamente, la sanción puede llegar al despido. Este fenómeno genera un contexto de negociaciones continuas entre el reportero y su jefe, entre colegas y entre reporteros y

fuentes. Favores se intercambian en un sistema de trueque: entre reporteros y fuentes, los secretos se protegen a cambio de cobertura deseada.

Los reporteros de 24 HORAS experimentan rivalidad al enfrentarse en busca de mejores fuentes (mayor probabilidad de que sus notas sean incluidas en el programa), vajes al extranjero, mayor espacio para sus notas, aparecer “a cuadro”, entrevistas con personalidades y, en forma más general, que sus historias ganen notoriedad.

El grupo de reporteros que muestra mayor compromiso hacia los valores profesionales se queja de que las oportunidades para obtener tales privilegios se distribuyen en forma desigual, no por mérito, sino por su relativa cercanía con el Jefe de Información, quien asigna eventos y ventajas. De esta forma, el sistema político de los reporteros se resume en una frase: “entre más cerca estés del Jefe de Información, más avanza tu carrera”.

Reporteros de Televisa en Estados Unidos

Desde 1976, año en que Televisa lanzó UNIVISION, la cadena de habla hispana en los Estados Unidos, las noticias han sido parte de su programación. Al inicio, la dieta diaria consistía en transmitir una versión especial de 24 HORAS, complementada con una muy limitada producción adicional en ese país. En 1981, un grupo de periodistas se reunió con la idea de establecer una versión estadounidense de la Dirección de Noticieros. Esta instancia estaría alojada al interior de la Spanish International Network (SIN), propiedad de Televisa. Anticipando un crecimiento veloz de las audiencias latinas en ese país, ejecutivos de Televisa y de la SIN diseñaron un centro de noticias que gradualmente se convertiría en una agencia de noticias televisivas en español, la cual proporcionaría material a las estaciones locales de televisión en Estados Unidos y América Latina.

La nueva oficina fue creada y Gustavo Godoy, prominente figura latina, fue nombrado como Director. En una entrevista en sus oficinas de Miami, Gustavo Godoy expresó que “la idea era operar un servicio de noticias totalmente independiente y altamente profesionalizado, el cual se pudiera expandir para contar con un corresponsal en cada una de las capitales del mundo industrializado, para convertirnos en la fuente principal de noticias en el mundo de habla hispana”.²⁰

²⁰ Entrevista concedida por Gustavo Godoy en febrero de 1987, quien en ese momento se desempeñaba como director de la Spanish American Broadcasting Corporation, habiendo abandonado la idea original de Televisa.

De 1981 a 1986, Gustavo Godoy reunió a un grupo de 13 corresponsales en capitales de Europa y América Latina y en ciudades importantes de los Estados Unidos. La estrategia para ganar credibilidad y popularidad consistía en “producir noticieros como sucede en el ‘primer mundo’, con tecnología de punta y con un sentido de responsabilidad profesional, con cobertura profunda y comprensiva”. Con mayores recursos que la Dirección de Noticieros, Godoy y su equipo comenzaron a ganar notoriedad por sus coberturas de las elecciones en El Salvador, Colombia y Perú, dando a conocer tendencias electorales y resultados de encuestas: “nosotros fuimos los primeros en dar a conocer la victoria del presidente Duarte”.

En septiembre de 1986 se le pidió renunciar al puesto de Director del SIN y aceptar el cargo de Sub-Director, para dar paso a que Jacobo Zabladovsky se convirtiera en la cabeza de esa operación. El anuncio generó gran hostilidad hacia Televisa y la mayoría de los reporteros renunció, junto con Godoy, en señal de protesta.

En una primera mirada, parecía como si Godoy hubiese tomado esa decisión en represalia por no haber sido consultado, ni haber participado en la planeación de esos cambios. Pero la renuncia de casi todo el personal no estaba basada en una simple desaprobación de tal decisión. Parecía que la renuncia grupal estaba relacionada con asuntos profesionales.

Las entrevistas con los reporteros que presentaron su renuncia reveló que la razón principal de su decisión se encontraba basada en su desacuerdo con la forma en la cual Jacobo Zabladovsky

dirigía su operación en México. ¿A qué se referían?, ¿Había acaso diferencias significativas en los criterios profesionales entre los reporteros de México y Estados Unidos?, ¿Acaso no se dirigían a las mismas audiencias y trabajaban para la misma empresa?

El estudio realizado entre los periodistas que abandonaron la operación noticiosa de Televisa en los Estados Unidos reveló la existencia de cinco factores que impulsaron su decisión.

1. “Noticiero Mexicano, no Internacional”.

El primer punto de desacuerdo se encuentra en que, desde la óptica de los reporteros, Televisa “se volvió experta en crear una emisión nacional para el país México, pero no sabe cómo generar una identidad de audiencia internacional, más allá de las fronteras de México”.

2. Autonomía vs Control.

El segundo punto en contención es la posición que “Televisa se concentra en servir primero al gobierno mexicano y a sus intereses corporativos y sólo en segundo lugar se interesa en servir a las audiencias”.

3. Periodismo de Investigación vs Periodismo de Declaraciones.

La posición que los noticieros deben incluir historias de investigación y “no limitarse a lo que Televisa privilegia, que son los discursos de políticos mexicanos”.

4. Limitados Recursos.

Los reporteros mantienen que Televisa no asigna suficientes recursos para producir imágenes de calidad mundial, que su presupuesto para generar video propio es muy limitado.

5. Lenguaje.

Los reporteros apuntan que la gran mayoría de noticias que produce Televisa contienen frases, expresiones y regionalismos que son muy apropiados para comunicarse con las audiencias de México, pero que no son comprensibles en el resto del mundo de habla hispana: “Si uno quiere competir y volverse número uno, debemos profesionalizar el lenguaje para que sea universal, hablar en español internacional”.

Cobertura de Emergencia (Sismo de 1985): Acomodación Gradual al Control Corporativo

Eran las 7:17 de la mañana del 19 de septiembre de 1985 cuando la transmisión de noticieros televisivos fue suspendida en forma repentina. Un terremoto de 8.1 en la escala de Richter había sacudido a la Ciudad de México causando una devastación antes no vista. La segunda razón fue que el edificio que alojaba a la Dirección de Noticieros de Televisa se había desplomado a causa del terremoto.

Televisa amaneció en un grave predicamento. Con el país virtualmente incomunicado, se veía obligada a proporcionar un servicio informativo acerca del desastre más grave en la historia moderna del país. Aún más dramático: habiendo sido desarmada en términos de infraestructura, Televisa debía improvisar una operación noticiosa con cualquier tipo de recurso disponible que el terremoto hubiera dejado.

Esa mañana fue concedida la oportunidad de dirigir un período adicional de investigación dentro de la Dirección de Noticieros de Televisa. El terremoto y el colapso del edificio donde se encontraba el centro neural de la operación noticiosa presentaba la oportunidad de realizar un estudio inédito.²¹

En primer lugar, había que observar la forma de responder de una organización sacudida de raíz por el terremoto, la

²¹ La reseña original de esta investigación fue publicada en la revista británica **The Listener**: *Television Coverage of Mexican Earthquake*. British Broadcasting Corporation, BBC.

interrupción de los procesos “normales” de operación y la cuestión de ¿Quién asume el control de las noticias en tiempos de crisis?, ¿La producción cae en territorio de lógicas operativas, profesionales o corporativas?

Primeras horas: los reporteros toman control

La cobertura de los primeros días después del terremoto se resume en una frase: los reporteros tomaron control de la producción de 24 HORAS. Ese es uno de los pocos momentos en los cuales los criterios dominantes provinieron de la lógica profesional y no corporativa. No sólo en Televisa, sino en prácticamente todas las organizaciones noticiosas.

Imevisión, la cadena de televisión del gobierno, inmediatamente abrió un servicio informativo básico, el cual consistía en llamadas del público y de sus reporteros en la calle. Además, inició la grabación de imágenes en las zonas más afectadas y se convirtió en la primera fuente en enviar contenidos visuales a nivel internacional.

En Televisa también: los comunicadores tomaron el control. Jacobo Zabłudovsky dejó su casa temprano para trasladarse a su cuartel general, sólo para verlo hecho añicos por el terremoto. En esas circunstancias, inició su cobertura desde su auto, conectado a una de las estaciones de radio del grupo corporativo. Su cobertura se caracterizó por tener lugar dentro de restaurantes, hoteles y oficinas de gobierno que habían sido dañados.

Por lo menos dos notables periodistas de Televisa se encontraban ya en el edificio de la Dirección de Noticieros cuando sucedió el terremoto. Con ellos estaban docenas de editores, guionistas del noticiero matutino HOY MISMO, procesadores de noticias y equipos diversos. El Jefe de Información, quien siempre llegaba a las 7:00, ese día llegó un poco más tarde y se salvó de quedar sepultado en los escombros.

El terremoto inhabilitó la comunicación entre Televisa y sus reporteros. Algunos de ellos no se presentaron a trabajar ese día, ya sea porque habían sufrido alguna pérdida o simplemente porque se quedaron incomunicados. La lista de asignación (bitáfora de instrucciones para los reporteros) había quedado sepultada en los escombros. No había ningún tipo de orden de trabajo, ninguna instrucción por parte del aparato corporativo cuyo sistema producía las noticias.

Un grupo de camarógrafos llegó a las oficinas de Televisa poco después del terremoto. Ejecutivos de la organización dieron la orden de no acercarse a los edificios dañados. Sin embargo, algunos camarógrafos rescataron sus equipos del edificio colapsado y comenzaron a grabar sus propias historias. La operación noticiosa se había desplomado junto con el edificio. No había reglas, ni procedimientos, ni equipos de edición; en fin, ningún tipo de sugerencia en la cual pudieran ser instruidos por la corporación a reflejar la visión del conglomerado o del gobierno sobre el trágico acontecer. Una tragedia tan grande simplemente no había sido anticipada. En contraste con la producción de rutina, la operación noticiosa dependía completamente de los periodistas. La conexión por radio terminó

hacia las 12:00 hs, al tiempo que un estudio fue habilitado en las instalaciones de Televisa San Angel, las cuales se dedicaban regularmente a la producción de telenovelas. Ese edificio se había mantenido intacto.

La cobertura noticiosa de Televisa fue dedicada por completo a la crisis. En tales circunstancias, lo primero que se pudo observar fue un incremento notable en el número de historias producidas por los periodistas. Cada uno de los reporteros estaba produciendo seis notas diarias en promedio, cuando en rutina producían una o máximo dos. Los camarógrafos, por el contrario, estaban en condiciones de producir menos. En rutina, producían entre 40 y 45 historias visuales diarias. Ahora, sólo podían ensamblar entre 20 y 25. El Jefe de Camarógrafos explicó: “La filmación de historias nos lleva mucho más tiempo. No estamos filmando un evento típico de una declaración, sino el rescate de víctimas; y eso nos está llevando entre una y dos horas para cada historia”. Los noticieros de Televisa, con un formato mucho más largo, capturaban los ojos y oídos de los mexicanos.

Aunque la cobertura era totalmente improvisada, había señales de que esto no duraría por mucho tiempo. En términos de turnos, cada reportero estaba cubriendo un turno de 20 horas diarias en los primeros días después del terremoto. En general, el acopio y el procesamiento de información duraba más de lo normal debido a que las rutinas de anticipación y de producción se habían alterado.

Al mismo tiempo, Televisa se quedó sin noticias internacio-

nales. Las líneas telefónicas estaban cortadas y se dependía de una máquina de telex, el único contacto de la Dirección de Noticieros con el mundo entero. La conexión con las cadenas norteamericanas vía satélite se encontraba inhabilitada porque las instalaciones provisionales en Televisa San Angel no contaban con infraestructura de conexión. Más importante: la crisis causada por el terremoto había hecho que el equipo de la Dirección de Noticieros se olvidara del resto del mundo. La única gran categoría de noticias que importaba era: “¿Qué ha pasado en esta ciudad hoy?”.

El control corporativo reaparece

Durante el segundo y tercer día después del terremoto dieron paso a que se hicieran algunos arreglos para recopilar la información: la vaga, incierta -pero muy noticiosa- frase de “los efectos del terremoto” fue remplazada por un conjunto mucho más fino de categorías a través de las cuales los periodistas intentaban capturar la “realidad” del mayor desastre natural de México.

En primer lugar, apareció la categoría “número de muertes y edificios dañados”. El segundo lugar se lo llevaba la categoría “actividades de rescate” y en tercer lugar aparecía la categoría “centros de refugio y damnificados”. En un distante cuarto lugar entró una nueva categoría: “informes del gobierno”, la cual se nutría de los comunicados formales de la oficina del Jefe de Gobierno acerca de sus estrategias para lidiar con la crisis.

Las primeras tres categorías de noticias eran creación total de los periodistas, concebidas por su deseo de “atrapar y lidiar”

con la compleja realidad que tenían enfrente. Estas categorías servían como “guías de búsqueda”. Orientado todo el talento periodístico a estas tres categorías, de la noche a la mañana, los reporteros se volvieron especialistas en actividades de rescate, centros de refugio, las historias fantásticas de cómo personas habían sobrevivido el desastre, de cómo se habían rescatado a bebés, niños, mujeres, ancianos. También se convirtieron en expertos acerca de las múltiples organizaciones sociales que participaban en labores de rescate o de atención a damnificados, conocían ya a sus representantes y voceros. Con toda su improvisada red de contactos, desde luego que los periodistas iban mucho más adelante que las autoridades en los temas que importaban; los reporteros eran quienes más sabían acerca del número de muertes, sobrevivientes, personas sin hogar, centros de atención, centros de apoyo, comedores, dispensarios médicos y acerca del dolor en cientos, si no miles, de víctimas.

La red de copio noticioso de Televisa había escapado al control institucional y operaba en manos de la sociedad civil. De repente, las noticias se enfocaban en áreas y temas que nunca habían aparecido en las noticias tales como la solidaridad entre habitantes, el optimismo de los ciudadanos y en múltiples formas alternativas de organización de la sociedad. Los procesos de recopilación y de producción en general se habían alterado en forma dramática. Los reporteros inventaron nuevas categorías de noticias como si se tratara parte del trabajo rutinario de descifrar el ángulo de las historias. Para ello estaban entrenados.

Al pasar de los días, la jerarquía de las categorías de noticias fue cambiando gradualmente. Así como los horarios de trenes

o vuelos ascienden y desaparecen en las pantalla de las terminales, las categorías de noticias revelaron la misma transición. Al primer plano subió la categoría gubernamental: las actividades de rescate por parte del gobierno, las labores del ejército en prevenir saqueos y los pronunciamientos y declaraciones de funcionarios del gobierno comenzaron a subir en la escalera de “lo importante” hasta llegar a la cima de la agenda noticiosa. A una semana del terremoto, los controles corporativos se apoderaron de nuevo de los procesos de producción de 24 HORAS.

Las historias acerca de las labores ciudadanas de rescate gradualmente perdieron su valor. El aprendizaje acerca de las formas ciudadanas de organización claramente no aparecía en el radar noticioso. No podía convertirse en noticia porque no constituía un “evento”, y nadie parecía interesado en el tema.

Reapareció así la “lista de asignación” (orden de reporteros). Esto implicó un cambio sustantivo en la operación noticiosa a partir del terremoto. A los reporteros no se les permitió continuar con su trabajo dentro de las categorías especializadas que habían creado. Se les ordenó volver a cubrir asignaciones como en el pasado. El Jefe de Información re-inició sus encuentros de rutina con el Vice-Presidente de Noticias para definir la política editorial de 24 HORAS y el flujo de eventos anticipados resurgió de nuevo. Esto trajo de vuelta la planeación de historias noticiosas. En resumen, tal y como lo definió un reportero de la vieja guardia: “regresamos a la gestión noticiosa en su manera tradicional e institucional”.

La influencia corporativa regresó con nuevo ímpetu. Dentro de los múltiples ejemplos, destaca el encargo de encuestas (por parte del Presidente del consorcio) para mostrar el optimismo y la solidaridad ciudadanos, en particular hacia la respuesta gubernamental. Asimismo, la cobertura destacó aspectos dramáticos que habían vivido los empleados de Televisa, con un especial énfasis a la pérdida de vidas y de experiencias de dolor durante y después del terremoto.

La presión gubernamental sobre la cobertura de la crisis apareció tres días después del terremoto. Tomó la forma de comunicados dirigidos al Coordinador de Noticias, al propio Jacobo Zabludovsky y al Vice-Presidente de Noticias en los cuales se advertía que los medios de comunicación no debían “exagerar las dimensiones del terremoto ni sus consecuencias e implicaciones”. Que básicamente, el gobierno había logrado tener todo bajo control. La otra instrucción era que los medios debían enfocarse a transmitir mensajes orientados a construir un estado de ánimo positivo y optimista.

Después de unos momentos cortos de incertidumbre, desorganización, falta de información –y en ausencia de políticas editoriales institucionales- la operación noticiosa regresó al control de su custodio tradicional.

Todo lo anterior demuestra que, ante la ausencia de estándares de desempeño normativos (ampliamente aceptados y compartidos) combinado con el muy precario estatus de carrera, el periodismo televisivo queda demasiado débil y es dominado por los intereses corporativos de Televisa, dando por resultado

que los reporteros se comprometan más con servir a su patrón que a los principios de objetividad e imparcialidad que emergen de la profesión en los países desarrollados del planeta.

Queda claro que los controles corporativos limitan la responsabilidad de los periodistas al acto de cubrir y resumir declaraciones de actores noticiosos, lejos de atribuir incumbencia en toma de decisiones que caracterizan al periodismo de investigación.

Los códigos profesionales que los reporteros comparten con periodistas de otras organizaciones es la valoración de lo reciente e inmediato, la dimensión y la imaginación acerca de lo que a las audiencias les interesa saber.

También queda claramente establecido que la Dirección de Noticieros no constituye un ente perfectamente racional y sujeto al poder absoluto de los dueños: si Televisa usa a sus reporteros para promover sus intereses, también los reporteros usan a Televisa para acumular poder y dinero para su propio beneficio. Esto genera tensión y conflicto, porque en tales condiciones, lo que es improbable es el desarrollo de una lógica verdaderamente profesional entre quienes producen los noticieros televisivos. Cuando los intereses corporativos ganan, la profesión del periodista pierde.

Entre 'historia' y 'realidad'

Ese parece ser el dilema que enfrentan periodistas e investigadores.

El ser humano se encuentra predispuesto a involucrarse con historias, no tanto con datos. La mente humana descifra con facilidad un relato en el cual hay una estructura narrativa: un sujeto busca algo; y con ese deseo realiza acciones, las cuales cuentan con ayuda y sufren oposición, todo esto para beneficiar a un destinatario. Entre más intensa es esta búsqueda, más fuerte el obstáculo, o mayor la necesidad del destinatario, mayor dramatismo tiene la historia. Todos tenemos la capacidad natural de involucrarnos con grandes historias.

La realidad, por otro lado, existe sin historia. No necesita una estructura narrativa para 'ser'. Esta cualidad exige lenguajes científicos, ecuaciones, modelos. Y casi siempre las descripciones de la realidad son aburridas para la mayoría de la gente.

Entonces: ¿Por qué vemos noticieros?

Las respuestas más frecuentes están asociadas a nuestra predisposición para orientarnos, actualizarnos, el tener curiosidad acerca de lo que acontece, sentirnos “en contacto con la realidad”, nuestra predisposición para involucrarnos con estructuras narrativas. La “información” que carece de narrativa –los ‘datos’ no parecen interesar a grandes poblaciones de audiencias.

Esta realidad confronta a varias generaciones de periodistas: ¿Hacia dónde cargar el balance?, ¿Hacia el dramatismo de una historia, o hacia la cruda realidad por gris que ésta parezca?

Las historias, tan drámáticas como se presentan, si se refieren a la realidad tienen futuro; pero entre más profunda sea la relación habrá mejores noticieros.

La pregunta adicional que surge es si los noticieros televisivos tienen una conexión tan íntima con el poder y el dinero que son incapaces de sobrevivir en una ecología dominada por las redes sociales y el internet.

La relación entre las fuentes y el periodista se asemeja a un baile: las fuentes buscan acceso a los noticieros, y los periodistas buscan acceso a las fuentes. Como lo dice el investigador Herbert Gans, “Aunque se necesitan dos para bailar el tango, tanto las fuentes como los periodistas pueden dar el primer paso, pero con mayor frecuencia, las fuentes son quienes inician el baile”.²²

²² GANS, Herbert. 1979. *Deciding what's News: a study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time*. Northwestern University Press.

La realidad de los noticieros y los noticieros de la realidad se resumen así: ambos se nutren de nuestra predisposición natural hacia el conocimiento de lo que sucede; y hacia el placer de escuchar historias, buenas historias.

Noticieros Televisivos: La Nueva Realidad

¿Cuál es la realidad actual y la viabilidad de los noticieros en el futuro?

Esta sección final está dedicada a presentar algunos de los grandes retos que enfrentan los noticieros televisivos. Cuatro parecen ser las interrogantes centrales:

¿Qué realidad los hace relevantes?

¿Cuáles son sus audiencias?

¿Cuál es la viabilidad del género en el futuro?

¿Qué tipo de profesionalismo se requiere?

Esta tarea presenta una encrucijada: para dar respuesta a cada una de estas preguntas es necesario realizar un examen de conciencia y confesar que la vigencia de los noticieros televisivos depende de su capacidad para enmendar cuatro pecados originales.

¿Qué realidad los hace relevantes?

El primer reto de los noticieros televisivos es dejar de funcionar como agencias de relaciones públicas y comenzar a referirse a las realidades sociales que verdaderamente importan. Los noticieros televisivos actuales no están estructurados para abordar la nueva realidad social. Su radar noticioso no sirve para registrar la irrupción de movimientos de participación que marcan la agenda ciudadana. Para ser viables, los noticieros deben adquirir la capacidad de comprender los cambios trascendentales de la sociedad actual. Eso conlleva una serie de implicaciones.

Síntonía con movimientos sociales emergentes

“Hoy fue un día soleado”

Jacobo Zabludovsky, 19:15 hs.,

2 de octubre de 1968

Canal 4, Telesistema Mexicano.

Desde su inicio, los noticieros televisivos han padecido un pecado original: quienes los producen carecen de una óptica que les permita comprender e interpretar la participación ciudadana y los movimientos sociales. No sólo desde 1968, cuando la mañana siguiente al 2 de octubre, Jacobo Zabludovsky comentaba en Su Diario Nescafé que: “En Tlatelolco ocurrió un zafarrancho con algunos heridos”.

El sábado 12 de mayo del 2012, los noticieros televisivos da-

ban cuenta de un evento que Enrique Peña Nieto, candidato del PRI a la presidencia de México, había tenido en la Universidad Iberoamericana. En esta ocasión, para definir lo que había sucedido, los noticieros televisivos elegían a su ‘definidor central’ de lo ocurrido: como de costumbre, las declaraciones de Pedro Joaquín Coldwell y de Emilio Gamboa Patrón, líderes del PRI: “un puñado de jóvenes que no son representativos de la comunidad de la Ibero asumieron una actitud de intolerancia respecto a los planteamientos que hacía nuestro candidato... faltas de urbanidad y de respeto”, “fue un boicot, una trampa, una actitud porril provocadora”, minimizando así las dimensiones reales de un movimiento social emergente que habría de estremecer el escenario político del país.

Tan insultante resulta la ignorancia acerca de los movimientos sociales emergentes entre líderes de gobierno, partidos y Televisa, que sus tensiones, en lugar de enmarcarse en una discusión acerca de la legitimidad de los movimientos, se reducen a cuestiones tales como el color de la corbata de Zabludovsky el 2 de octubre; o que la televisora se haya rendido a cubrir algunas posiciones del #YoSoy132, situaciones (ambas) en las cuales los líderes acaban atrapados por la palabra “traición”.

El primer reto para los noticieros televisivos se resume en “qué hacer” frente al surgimiento de las nuevas y múltiples formas de participación ciudadana, incluyendo los movimientos sociales.

La historia de los noticieros televisivos ha dejado en claro que en el tema de los movimientos sociales, la cobertura auto-

mática es una sola: de descalificación. Esto ocurre por dos motivos fundamentales. El primero es el control corporativo de los noticieros, el cual reproduce la presión gubernamental para minimizar o deslegitimar. El segundo es su grave desconexión con sus audiencias, y, en particular, su ignorancia casi absoluta acerca de las formas de participación.

Como se advierte en lo que sucedió con #YoSoy132, uno de los movimientos estéticos emergentes²³, una proporción cada vez mayor de la ciudadanía se encuentra ya sea “en espera” o en abierto “activismo”.

5°

Cinco grados es uno de los indicadores más sobresalientes sobre la nueva realidad en México. Se refiere a la principal interrogante de la actualidad: ¿Qué tan dispuestos están los mexicanos a participar?, ¿Qué tan activistas son los mexicanos?

La sociedad mexicana actual se encuentra estructurada en cinco segmentos primordiales, como se apunta en este libro (pp 42:43):

Activistas (12%): Son quienes ya han cobrado conciencia de algún asunto que les interesa y se encuentran activos en movimientos de participación.

No-Activistas (11%): desconfían de los movimientos socia-

²³ GALINDO Cáceres, Jesús y González-Acosta Jose Ignacio. 2013. **#YoSoy132: La Primera Erupción Visible**. México. GTU Press.

les en general y creen que “si te metes de Jesucristo, acabas crucificado”, así que mejor cada quien se rasque con sus uñas.

Hartos (10%): no son activistas en sentido propio pero expresan gran descontento hacia los problemas de inseguridad y de incapacidad económica y muestran disposición a participar en movimientos ligados a estos dos temas.

Estéticos (2%): representan a quienes se activan “por la moda”. Su actitud es la de “es cool participar en este movimiento”.

En Espera (65%): se inclinarán hacia el activismo dependiendo del planteamiento que reciban. No están en contra del activismo. Esperan participar cuando el momento sea lo suficientemente relevante para hacerlo.

La conclusión: los movimientos sociales no son producto ni de gente ‘rara’ ni resultado de ‘rebeldes’ o ‘revoltosos’. Los mexicanos NO están en contra del activismo. La mayoría se encuentra “a la espera”. Estos representan el “caldo de cultivo” y la base sobre la cual se explicarán las erupciones de movimientos ciudadanos por venir.

La mayoría de mexicanos quiere participar y está lista para activarse. No en términos tradicionales, de las manifestaciones y marchas, no necesariamente en gritos de apoyo o de rechazo a líderes o instituciones. Participarán en muchas formas innovadoras, muchas de ellas en comunidades de internet.

El problema para los noticieros es que no se encuentran equipados para discernir acerca de la legitimidad real de los movimientos sociales y su radar no los registra en su correcta dirección y fuerza.

Quienes producen noticieros televisivos deben caer en la cuenta de que existen algunos valores muy apreciados por las audiencias, los cuales incluyen:

Convicción: Estar dispuesto a luchar por defender ideales y convicciones.

Conformidad: El deseo de ser parte de algo nuevo.

Ética: Aprecio por la integridad y la congruencia.

Pensar desde fuera del cuadro: la creencia que el sistema está tan podrido que el cambio sólo puede venir desde fuera.

Conciencia: El valor de luchar por cambiar la realidad inmediata.

En estos valores descansa el involucramiento potencial de las audiencias con sus noticieros.

En resumen: El reto de los noticieros televisivos radica en comprender que el mundo ha cambiado y que una infinidad de movimientos están por irrumpir en la agenda noticiosa; no sólo sociales o políticos, sino “estéticos” (en términos de Galindo y González-Acosta). Estos movimientos generan un alto

grado de involucramiento y serán atendidos y seguidos muy de cerca, aparezcan o no en los noticieros.

La frase que parece sintetizar este escenario es: “Entre mayor sea la capacidad para comprender el activismo de la sociedad, discernir la legitimidad de los movimiento sociales y sus componentes estéticos, mayor será la viabilidad de los noticieros”.

¿Cuáles son las audiencias?

Los noticieros televisivos cometen un segundo pecado original: asumir que su público meta son “todos los mexicanos”. Eso fue lo que inicialmente se le hizo creer al gobierno en turno. Nunca ha sido cierto. Al inicio, por problemas de cobertura y acceso. En la actualidad, por la existencia de múltiples grupos de identidad, los cuales conllevan definiciones muy variadas acerca de su “realidad” y de lo que importa del “acontecer”.

De “mass communication” a “mass customization”

Queda claro que las primeras cinco décadas de los noticieros televisivos en México fueron dedicadas a la construcción de una emisión noticiosa ‘nacional’. La identidad predominante de tal esfuerzo fue “México-país”. El Estado Mexicano no poseía una voz para legitimar sus iniciativas y su ejercicio de poder. La edición estelar de 24 HORAS ejercía esa función al interpelar a su teleauditorio en calidad de “mexicanos”. Dotarle al Estado de esa voz se traducía en grandes beneficios económicos y políticos para Televisa. Pero desarrollar esa función se convirtió en un pecado capital: pensar que sólo hay una audiencia y que ésta es nacional.

¿En qué medida la identidad territorial ‘México’ sigue siendo relevante, como marco de referencia, para comprender el “acontecer”, en los diversos segmentos de audiencia en México?

Algunos indicadores registran ya no sólo el surgimiento, sino la multiplicación de diversas identidades, las cuales pa-

recen gravitar más alrededor del entorno inmediato y de los roles multifacéticos que desempeñan día a día una multitud de grupos de televidentes.

Entre colectividad e individualidad

Hay dos datos que nos deben importar:

Durante 2012 y 2013 hemos preguntado cada mes: ¿Cuál es el noticiero de televisión abierta que más ve?

Datos de la Encuesta de Comunicación y Cultura de GTU²⁴ indican que dos de cada diez mexicanos adultos no ve ningún noticiero de televisión. Los noticieros locales, en su conjunto, son vistos por el 10% de la población. Sólo una de cada cuatro personas afirma ser usuario regular del noticiero televisivo de mayor penetración²⁵. En cifras absolutas, este noticiero alcanza alrededor de los 12 puntos de rating, lo cual representa una audiencia de alrededor de seis millones de televidentes.

Mientras tanto, entre 2012 y 2013, la proporción de usuarios declarados de Facebook aumentó de 38% a 48%, y de Twitter, de 10% a 17%.

Esto no quiere decir necesariamente que la audiencia de los noticieros televisivos esté cayendo en forma estrepitosa. El ac-

²⁴ Encuesta mensual a hogares en las 20 zonas metropolitanas del país; n=2,200 entrevistas a partir de un plan de muestreo polietápico aleatorio; margen de error +/- 2.1%, a un nivel de confianza de 95%. Tendencias observadas en el período octubre de 2012 a diciembre de 2013

²⁵ *El Noticiero*, Canal 2 de Televisa, 22:30 hs.

ceso a internet todavía no alcanza la penetración de los canales abiertos y faltan muchos años para que la televisión deje de ser un medio masivo en cualquier país del mundo.

La frase que parece resumir todo esto es: “entre más específica sea la identidad de la audiencia a la cual se dirigen los noticieros, mayor será su viabilidad, actual y futura”.

¿Cuál es la viabilidad del género?

Hay un tercer pecado original: asumir un modelo de comunicación unidireccional y un apego artificial hacia la “objetividad”, como único camino hacia la credibilidad. Cada día, ambas premisas valen menos.

De objetividad a estilo

Los noticieros televisivos de las primeras décadas de la televisión esgrimían un compromiso con los principios de “objetividad” e “imparcialidad”, no sólo en México sino en las principales organizaciones de medios informativos del mundo. Esta búsqueda quedó reducida a un ritual estratégico: ganar credibilidad al aplicar ciertos procedimientos (verificar, cotejar, constatar) y presentar las diversas posiciones para aparecer como “neutral”. Objetividad era entendida como la presentación de una versión especular del acontecer.

Observar que un noticiero dedica la misma atención a cada actor noticioso y a cada versión dentro de un asunto genera la percepción de equidad y, con ello, la atribución de imparcialidad.

Si algo queda claro en el examen de la producción de noticieros televisivos en todo el mundo es que la búsqueda de la objetividad pertenece al campo de la ciencia, pero en definitiva, no constituye una aspiración alcanzable por el periodismo.

¿Si no es a través de la objetividad, cómo aparecer como creíble?

Las primeras décadas del periodismo televisivo estuvieron marcadas por una relativa escasez de recursos informativos. En el siglo XXI, ocurre precisamente lo contrario: la información sobre cualquier cosa, disponible en tiempo real y en forma gratuita.

La pregunta de este siglo parece ser: ¿Cómo se genera credibilidad en las redes sociales?

La respuesta parece estar en el atributo de autenticidad, no de objetividad.

La lección de toda esta reflexión se resume en una frase: en el siglo XXI, el periodista televisivo no debe asumir que su misión central está en la objetividad sino en asumir que lo primero es ser honesto.

Imagínate que eres el productor del principal noticiero de la televisión en 1968 y tienes que decir la realidad de lo sucedido el 2 de octubre. Tu canal opera una concesión otorgada por el Estado. La estrategia de tu empresa es que tu noticiero sea el vocero del gobierno, por que el autoritarismo está en su apogeo. Sabes que hay una infinidad de periodistas que podrían sustituirte en tu cargo. ¿Cómo aplicas tu criterio profesional de objetividad?

Es en este contexto, donde se puede comprender que algunos periodistas televisivos sufran síntomas de esquizofrenia: decir lo que alguien quiere oír, sin que eso tenga la menor conexión con la realidad que todos vemos.

Ser profesional en tales condiciones puede llevar consigo un dilema:

(1) Aceptar que una noticia es “algo que alguien, en algún lugar, no quiere que se sepa” (en cuyo caso el acto supremo del profesional es romper con la subordinación).

O

(2) Aceptar el control corporativo y ceder, lo cual implica asumir el costo de salud mental correspondiente.

En tales condiciones, para algunos periodistas televisivos, la salud mental se convierte en un padecimiento ocupacional.

Pero el mundo ha cambiado.

Lo que funciona para los noticieros televisivos, en su disputa por ganar credibilidad, no necesariamente aplica en las redes sociales, donde los usuarios pueden preferir el atributo de “autenticidad” al atributo de “objetividad”, o “imparcialidad”. En tales condiciones, un estilo propio de definir, cubrir y contar historias puede ser mucho más exitoso para un formato noticioso.

El reto para los noticieros televisivos puede resumirse en la frase: “a mayor autenticidad, mayor atractivo”.

El profesionalismo que viene

Todo esto parece indicar que, de los tres controles dominantes: el operativo, el corporativo y el profesional, este último es el que más promete como factor decisivo para la continuidad y evolución del género “noticieros televisivos”. Este constituye el cuarto pecado original.

El control operativo estará siempre presente, pero la tecnología y los costos cada vez menores para cubrir y procesar una historia hacen posible que existan más y más eventos susceptibles de convertirse en noticia.

El control corporativo seguirá dominando la producción de noticias televisivas en las organizaciones con amplios recursos y grandes inversiones, sobretodo en la cobertura de los asuntos convencionalmente connotados como “política”. Pero, estos controles, más que ayudar, parecen inmovilizar o petrificar la creatividad y el ingenio de los periodistas. Así que no representan sugerentes opciones para obtener gran éxito en el mundo por venir.

Aquí, la frase que parece resumir todo esto es: “Entre mayor sea la autonomía y la creatividad; y menor sea el control del poder o del dinero, mayor será la viabilidad de los noticieros”.

Apéndice Técnico

Los resultados que se presentan en este libro provienen de cuatro estudios interrelacionados: (1) Investigación documental acerca del desarrollo de los noticieros dentro de Televisa; (2) Análisis de contenido de los noticieros electrónicos de México; (3) Entrevistas realizadas con directivos del corporativo y con el personal de la Dirección de Noticieros; y (4) Observación participante dentro de Televisa.

Las entrevistas y la observación se realizaron durante cuatro períodos de investigación de campo. El primer período fue del 2 de septiembre al 10 de octubre de 1983. El segundo, entre el 10 de enero al 15 de febrero de 1984. El tercero, del 8 de septiembre al 14 de octubre de 1984. El cuarto, del 21 de septiembre al 5 de octubre de 1985. En su totalidad, la observación y las entrevistas se realizaron durante un período de 138 días entre 1983 y 1985.

(1) Investigación documental.

La investigación documental relacionada con la historia, los antecedentes y el crecimiento de Televisa, así como

de la Dirección de Noticieros y de los índices de popularidad, fue realizada en las oficinas de la Agrupación de Iniciadores de la Televisión Mexicana y en la Biblioteca Nacional de México (Ciudad Universitaria).

Dentro de la Dirección de Noticieros, la investigación documental incluyó el análisis de los reportes diarios de todos los departamentos involucrados: reporteros, corresponsales, cables, correspondencia proveniente del área de relaciones públicas y de departamentos de prensa y comunicación social de múltiples dependencias tanto públicas como privadas. Estos documentos incluían invitaciones a eventos, boletines de prensa, notas y comentarios diversos. El análisis también incluyó el detalle del contenido noticioso diario de las cadenas NBC, CBS y del Spanish International Network, notas enviadas por las fuentes externas de Televisa via telex. En términos cruciales, el análisis documental incluyó la lista de asignación (orden de reporteros), elaborada diariamente por el Jefe de Información, los guiones y notas de reporteros y corresponsales, órdenes de edición elaboradas por el Coordinador de Noticias, tarjetas de clasificación utilizadas en el archivo y los guiones de todas las ediciones de 24 HORAS, escritos por el Coordinador de Noticias.

(2) Análisis de contenido.

El análisis sistemático del contenido de las noticias emitidas por los noticieros de radio y televisión se basó en un estudio de 1873 noticias transmitidas por los noti-

cieros de un total de 11 estaciones: de radio, segmentadas en “elites” (XELA-11.15 hs y XEUNAM-22:00 hs), “mid-market” (XEW- 7:00 hs, XEW- 8:00 hs, XEEP-8 hs), “populares” (XEBS- 8:00 hs, XEBS-11:00 hs, XEFAJ- 8:00 hs, XEFAJ-11:00 hs); y de televisión, compuestas por las emisiones de 24HORAS (Canal 2) y de SIETE DIAS (Imevisión) ambas a las 22:00 hs.

(3) Entrevistas.

En el transcurso de cuatro períodos, la investigación de campo incluyó dos entrevistas profundas con el Lic. Miguel Alemán Velasco, en sus oficinas de la Vice-Presidencia de Televisa; numerosas entrevistas y charlas con el Lic. Jacobo Zabludovsky, Director de Noticieros y decenas de entrevistas con todo el personal que laboraba en la Dirección de Noticieros. Con ellos, la mayoría de las entrevistas tuvieron lugar dentro de las instalaciones de la Dirección de Noticieros, aunque una proporción notable de entrevistas con reporteros se realizó fuera de las oficinas, durante la cobertura de eventos, cafeterías o en bares, como “La Rambla”, situada justo enfrente de Chapultepec 18, una de las más frecuentadas por el equipo de reporteros en esos años.

El equipo de periodistas ubicado en Miami fue entrevistado, en forma individual, en las oficinas de la Spanish American Broadcasting Corporation, ubicadas en Hialeah. Entrevistas profundas fueron realizadas particularmente con Gustavo Godoy, líder de la agrupación, y en Los Angeles, con el periodista Jorge Ramos Avalos, en-

tonces reportero de la estación KMEX, estación afiliada a Univisión y poco después conductor titular del noticiero Univisión.

Un grupo de entrevistas se realizó también con periodistas de la prensa escrita: cinco entrevistas con periodistas veteranos de los periódicos *Excelsior*; *Novedades* y *La Jornada* (para un total de 15). Finalmente, el trabajo de campo contó con ocho entrevistas a profundidad con prominentes periodistas de la cadena Imevisión.

Para el desarrollo de entrevistas se utilizó una serie de técnicas que incluyeron: construcción de rapport, descripción de rutinas, intereses prioritarios, antecedentes, cuantificadores, contraste, jerga técnica, marcos de referencia, referencias cruzadas para validación, rol de informante, selección aleatoria de eventos, etc.

(4) Observación participante.

La observación participante se realizó durante los cuatro períodos de campo, anteriormente mencionados. Un punto especial para ser mencionado está relacionado con la escritura de notas y reportes de observación, lo que en etnografía se conoce como el “diario” del observador.

El paso vertiginoso del ciclo noticioso y la constante interacción con el personal obligaron a que la toma de notas fuese en cualquier momento. Cada noche, estas notas se agregaban para formar un reporte diario. Desafortunada-

mente, no fue posible grabar las entrevistas debido a una instrucción precisa del Jefe de Información.

Al principio, como sucede con cualquier investigación etnográfica, es difícil encontrarle significado a cada observación. Desde la óptica de un visitante, cada comportamiento, diálogo o comentario de los participantes carece de sentido. Sin embargo, la connotación de las observaciones comenzó a formarse a partir de la descripción de procesos que se repetían y formaban rutinas, la distribución y especialización del trabajo, las descripciones que cada miembro del personal hacía acerca de su trabajo, de lo que se esperaba de él o ella.

Las categorías para el análisis se derivaron del marco conceptual que se había conformado: las dimensiones operativas, profesionales y organizacionales. De esta forma, el primer período de observación se concentró en la dimensión operativa: el análisis de roles, expectativas y actividades operativas. Una vez que había establecido rapport entre el personal, se inició el análisis del sistema de valores que daban sustento y sentido a las rutinas y actividades. Una vez que la dimensión operativa quedó documentada, la observación y el análisis se turnaron a la comprensión y documentación de las dimensiones profesional y corporativa.

Observación y el muestreo de eventos

La observación participante sirvió varias funciones. En primer lugar, me permitió registrar el rango de actividades en las cuales queda inmerso el reportero, para ubicarlas en jerarquía (de las más importantes a las de menor valor). En segundo lugar, la observación sirvió para confirmar la congruencia entre lo que se decía y lo que se hacía. En tercer lugar, la observación permitió la oportunidad de integrar nuevas preguntas acerca del significado de cada actividad, particularmente en la interacción entre reporteros y entre sus fuentes. En la práctica, la observación y las entrevistas interactuaron entre sí, ya sea en forma simultánea o secuencial.

Durante la primera etapa del trabajo de campo, la observación estuvo centrada en comprender el proceso de producción en su totalidad. Se guió, por consiguiente, por criterios prácticos más que sistemáticos. En las etapas posteriores de trabajo de campo, la observación y las entrevistas estuvieron regidas por un acercamiento sistemático.

En primer lugar, el interés se centraba en conocer cómo los reporteros se acercaban a sus fuentes, cómo establecían relaciones cercanas y estables con ellos, cómo escribían sus notas y la forma en la cual intentaban insertarlas en el programa. En fortuna, el número de reporteros era reducido y las facilidades otorgadas a este proyecto lo hicieron posible. Para evitar sesgos provenientes de la singularidad de una cobertura o de condiciones atípicas, se estableció un procedimiento aleatorio para observar y entrevistar a los reporteros. De esta forma,

la representatividad de los eventos y actividades observados quedó acreditada.

El muestreo tanto de la observación como de las entrevistas fue utilizado también en el estudio del Coordinador de Noticias y del Director de Noticieros. Esto tomó lugar durante la segunda etapa de trabajo de campo, cuando el análisis estaba enfocado sobre el relativo peso de los criterios corporativos sobre la producción noticiosa. La observación y las entrevistas ocurrieron al decidir pasar un día completo con cada uno de ellos tres veces por semana y una vez en fin de semana. Los días de observación comenzaron los lunes, miércoles y viernes, para continuar el martes, jueves y sábado de la semana siguiente.

Durante la tercera etapa de trabajo de campo, el estudio se concentró en el desarrollo y tratamiento de noticias particulares. Esto obligó a realizar un seguimiento de cada historia durante todo el proceso, desde su planeación hasta su presentación en el programa.

Limitaciones del estudio

A pesar del amplio y generoso acceso para estudiar la producción de noticias dentro de Televisa, la investigación de campo se enfrentó a dos grandes obstáculos: (a) acceso no fue permitido a las reuniones que sostuvieron el Presidente de Televisa, el Vice-Presidente de Noticias y el Director de Noticieros; (b) el Vice-Presidente de Noticias prohibió aplicar un cuestionario que pretendía cuantificar los valores noticiosos entre el grupo de reporteros.

Con frecuencia, había reuniones entre el Presidente de Televisa, el Vice-Presidente de Noticias y el Director de Noticieros. Estas conversaciones (presenciales o telefónicas) aparentemente estaban relacionadas con consideraciones sobre la posición del consorcio ante asuntos políticos. Ningún otro miembro de la organización tenía autorización para escuchar lo que se hablaba ahí (menos personal ajeno).

De esta forma, una serie de preguntas quedó sin respuesta: ¿Cómo interactúan los valores noticiosos del Director de Noticieros con los valores corporativos de los accionistas del consorcio?; ¿Se trataba de un simple acomodo de lo periodístico a los intereses del conglomerado? Recordemos que el éxito de un noticiero radica en atribuirse credibilidad, así que fijar posturas que sólo convienen a los intereses del consorcio plantea graves problemas.

El segundo obstáculo fue la prohibición expresa de aplicar una encuesta. La orden vino del Vice-Presidente de Noticias. Esta limitante se presentó durante el tercer período de trabajo de campo. Para entonces, lo importante entonces era construir una escala de medición que pudiera servir para comparar los puntajes de los valores noticiosos del equipo que producía 24 HORAS, con otros equipos dentro y fuera de México.

En particular, durante las etapas previas de investigación había surgido con claridad que los reporteros de Televisa estaban fuertemente comprometidos con los intereses del consorcio, no tanto con los valores de la profesión, tal y como existían en otras organizaciones televisivas del mundo. ¿Qué tanto los reporteros reconocían estos valores como importantes?, ¿En

que medida la subordinación de reporteros a los intereses corporativos se debía a ignorancia o a cuestiones más complejas?

El valor de la etnografía en los estudios sobre comunicación.

Un punto final tiene que ver con el valor de la observación participante, las entrevistas de profundidad y los demás componentes de la metodología etnográfica en la investigación sobre comunicación. El tema de la producción de programas, ya sea dentro de organizaciones complejas o no, se beneficia mucho al aplicar este tipo de protocolos de estudio. En América Latina representa una gran oportunidad, debido a que la mayor parte de nuestro conocimiento sobre productos culturales deriva de análisis de contenido o de discurso, pero no sobre las dinámicas que regulan su producción. Para entender estas dinámicas, no basta con analizar el mensaje, sino que requiere estudiar a las organizaciones que los producen. Esto requiere ubicarse dentro de ellas.

Referencias Bibliográficas

Los estudios de producción de contenidos al interior de organizaciones de medios son una especie 'rara' dentro de la literatura sobre estudios de comunicación en el mundo. Por esta razón, se ha seleccionado una serie de referencias que pueden guiar la comprensión de las dinámicas internas de las organizaciones e ideas creativas, las cuales regulan la creación de programas noticiosos. Al igual, es necesario ubicar al género noticioso dentro de fenómenos de comunicación y cultura que marcan la agenda para las próximas décadas. Esta es una primera selección:

- ADAMS, W. y SCHREIBMAN, F. (eds). 1978. **Television Network News**. Washington, DC. George Washington University.
- AGAR, M. 1974. **Ethnography and Cognition**, Minneapolis, Minnesota. Burgess Publishing Company.
- ARREDONDO Ramírez, Pablo. 1986. **Los Medios de Comunicación en Jalisco**. México. Universidad de Guadalajara.
- ALTHEIDE, D. 1976. **Creating reality: How TV news distorts events**. Beverly Hills. Sage Publications.

- BAUER, R. 1964. *"The Communicator and the audience"*, en Dexter y White (eds) **People, Society and Mass Communications**. New York. Free Press.
- BLUMLER, Jay. 1969. *"Producer's attitudes towards television coverage of an election campaign: a case study"*, en Halmos, P. (ed) **The Sociological Review**, No 13, University of Keele.
- BREED, W. 1970. *"Social Control in the Newsroom: a functional analysis"*, en Tunstall, J. (ed). **Media Sociology**. London. Constable.
- BURNS, T. 1977. **The BBC: Public Institution and Private World**. London. Macmillan.
- CANTOR, M. 1980. **Prime-time television content and control**. Beverly Hills. Sage Publications.
- CARTER, R. 1958. *"Newspapers' gatekeepers and their sources of news"*, en Public Opinion Quarterly, 22: 133-144.
- COLIGNON, R y CRAY, D. 1979. *"New Organizational Perspectives: Critiques and Critical Organizations"*, en Zey-Ferrell, M. y Aitken, M. (eds) **Complex Organizations: Critical Perspectives**. Illinois (Glenview). Scott, Foresman and Co.
- CROZIER, Michel. 1964. **The Bureaucratic Phenomenon**. Chicago. University of Chicago Press.
- CYERT, R.M. y MARCH, J.G. 1963. **A behavioural theory of the firm**. Englewood. Prentice Hall.
- EDGERTON, R. y LANGNESS, L. 1974. **Methods and Styles in the Study of Culture**. Chandler and Sharp publications.
- ELLIOT, Philip. 1978. *"Professional ideology and organizational change"*, en Curran, J. et al (eds) **Newspaper History**. London. Constable.
- ELLIOT, Philip. 1980. *"Press Performance as Political Ritual"*,

- en Christian, H.(ed) **The Sociology of Journalism and the Press**. University of Keele.
- EPSTEIN, Jay. 1973. **News from Nowhere: Television and the News**. New York. Random House.
- ESTEINOU, Javier. 1988. *"The Morelos Satellite System and its impact on Mexican Society"*, **Media, Culture and Society**, Vol 10. Beverly Hills. Sage Publications.
- FISHMAN, M. 1980. **Manufacturing the News**. Austin. University of Texas Press.
- GANS, Herbert. 1979. **Deciding what's News: a study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time**. Northwestern University Press.
- FUENTES Navarro, Raúl. 2003. **La investigación académica sobre comunicación en México. Sistematización Documental. 1995-2001**. Guadalajara. ITESO.
- GALINDO Cárces, Jesús y GONZÁLEZ-Acosta, José Ignacio. 2013. **#YoSoy132: La Primera Erupción Visible**. México. GTU Press.
- GOFFMAN, Irvin. 1974. **Frame Analysis: Essays on the Organization of Experience**, Harper.
- GOLDING, Peter and ELLIOT, Philip. 1979. **Making the News**. London. Longman.
- GONZÁLEZ-ACOSTA, Gabriel. 2012. **Sacrificio**. México. GTU Press.
- GONZÁLEZ-MOLINA, Gabriel. 1985. **Valores Noticiosos: la distribución desigual del acceso**. México. Universidad de Colima.
- GONZÁLEZ-MOLINA, Gabriel. 1987. *"Mexican television news: the imperatives of corporate rationale"*, en **Media, Culture and Society**. Vol. 9. Beverly Hills. Sage Publications.

- GONZÁLEZ Sánchez, Jorge. 2001. "Cultural Fronts: towards a dialogical understanding of contemporary cultures", en Lull, J. (ed) **Culture in the communication age**. London. Routledge.
- GUTIERREZ, F. and SCHEMENT, J. 1984. "Spanish International Network: the flow of television from Mexico to the United States", en Rogers, E. y Schement, J. (eds) **Communication Research, Vol 11**. Beverly Hills. Sage Publications.
- HALL, Stuart. 1981. "The Social Production of News: mugging in the media", en Cohen, S. (ed) **The Manufacture of News**. London. Constable.
- HERNÁNDEZ Ramírez, María Elena. 1995. **La Producción Noticiosa**. México. Universidad de Guadalajara.
- HERNÁNDEZ Ramírez, María Elena (ed). 2010. **Estudios sobre Periodismo**. México. Universidad de Guadalajara.
- JOHNSTONE, J.W. et al. 1976. **The News People**. Urbana. University of Illinois Press.
- LIPPMANN, W. 1922. **Public Opinion**. New York. Macmillan.
- MURDOCK, Graham. 1981. "Political Deviance: the press presentation of a mass demonstration", en Cohen, S. (ed) **The Manufacture of News**. London. Constable.
- NAROLL, R y COHEN, R. 1970. **A Handbook of Method in Cultural Anthropology**. New York. Columbia University Press.
- NORIEGA, A. y LEACH, F. 1979. **Broadcasting in Mexico**. Case studies on broadcasting systems. London. Routledge and Kegan Paul.
- OROZCO Gómez, Guillermo. 1996. **La Investigación en Comunicación desde la perspectiva Cualitativa**, en Ediciones de Periodismo y Comunicación Social. Argentina. Universidad de La Plata.

- PARSONS, Talcott. 1960. **Structure and Process in Modern Societies**. New York. The Free Press.
- ROSCHO, B. 1975. **Newsmaking**. Chicago. The University of Chicago Press.
- SÁNCHEZ Ruiz, Enrique. "Industrias Culturales y Globalización", en Orozco, Guillermo (comp). **Lo Viejo y Lo Nuevo: Investigar la Comunicación en el S.XXI**. Ediciones de La Torre.
- SCHLESINGER, Philip. 1977. "Newsmen and their time-machine", en **British Journal of Sociology**. Vol. 28. No. 3.
- SCHLESINGER, Philip. 1980. "Between Journalism and Sociology", en Christian, H. **The Sociology of Journalism and the Press**. University of Keele.
- SCHLESINGER, Philip. 1987. **Putting Reality Together: BBC News**. New York. Methuen.
- SECANELLA Lizano, Petra. 1986. **Periodismo de Investigación**. Colección Status questionis. Editorial Tecnos.
- SIGELMAN, L. 1973. "Reporting the news: an organizational analysis", en **American Journal of Sociology**. Vol. 79.
- SPRADLEY, J. 1979. **The Ethnographic Interview**. London. Holt, Rinehart and Winston.
- TREJO Delarbre, Raúl. 1988. **Las Redes de Televisa**. México. Claves Latinoamericanas.
- TUCHMAN, Gaye. 1972. "Objectivity as strategic ritual: an examination of newsmen's notions of objectivity", en **American Journal of Sociology**: 660-79.
- TUCHMAN, Gaye. 1973. "Making news by doing work: routinizing the unexpected", en **American Journal of Sociology**: 79. 110-131.
- TUCHMAN, Gaye. 1978. **Making News**. New York. The Free Press.

- TUNSTALL, J. 1970. **Journalists at work**. London. Constable.
- WESTIN, A. 1982. **Newswatch: How TV Decides the News**. New York. Simon and Schuster.
- ZEY-FERRELL, M. y AITKEN, M. (eds). 1981. **Complex Organizations: Critical Perspectives**. Illinois (Glenview). Scott, Foresman and Company.

Agradecimientos

Este libro se ha nutrido de un grupo numeroso de analistas. Es muy escaso el espacio para reconocer la aportación tan valiosa de cada uno de ellos. En el plano conceptual, agradecer a Philip Schlesinger por plantear el alcance de la investigación y enriquecer las premisas del modelo, con base en su estudio de la BBC. A Peter Golding y el equipo de investigación del Centre For Mass Communication Research de la Universidad de Leicester. En particular, agradecer a Graham Murdock, por mantener el rigor conceptual y metodológico de la investigación. A George Philip, de la LSE, por su impulso y apoyo permanente.

A Jorge González Sánchez y Jesús Galindo Cáceres, colegas del Programa Cultura de la Universidad de Colima, por precisar observaciones de campo; y a Heriberto López Romo, su apoyo analítico. A Pablo Arredondo Ramírez y Enrique Sánchez Ruiz, de la Universidad de Guadalajara, por ampliar las conclusiones de este estudio a un universo de organizaciones noticiosas. A María Elena Hernández, por inspirar estudios de este tipo en otras organizaciones de medios en América Latina. Reconocer a Raúl Fuentes Navarro por categorizar y proyectar

los resultados de esta investigación en América Latina; sobre todo, por inspirar compartir este conocimiento. A Fátima Fernández Christlieb, por su inspiración, al igual que a Guillermo Orozco. A la Mtra. Belinda Acosta Ponce de León, por precisar y amplificar la experiencia fenomenológica. A Philip Elliot, por enfatizar el impacto de la ocupación en la cultura. Destacar los comentarios de Gabriel González-Acosta, del Royal College of Art y de José Ignacio González-Acosta, del Programa de Antropología de Goldsmiths University; así como los comentarios de colegas de AMAI, CONEICC y AMIC.

A Ciro Gómez Leyva por revisar las implicaciones de este estudio para el desarrollo de lógicas profesionales en las organizaciones noticiosas. A Javier Solórzano por apoyar, comentar, defender y analizar los hallazgos de esta investigación. A Carmen Aristégui por su testimonio profesional, al igual que a Jorge Ramos Ávalos, por precisar algunas diferencias entre el periodismo de Televisa en México y en Estados Unidos.

Agradecimientos especiales al Lic. Miguel Alemán Velasco y a Jacobo Zabłudovksy, por otorgar acceso indiscriminado a la Dirección de Noticieros de Televisa, durante la realización del estudio; y al equipo de reporteros, editores, guionistas, corresponsales y, en particular, a Domingo Alvarez, Coordinador de Noticias y escritor del guión diario de 24 HORAS y Amador Narcia, dirigente especial del equipo.

Agradecimiento especial para Edgar Acosta, Director de GTU Press.

ACTUALIZAR COLOFON

REALIDAD COMO NOTICIERO

Viabilidad de un Género

Se terminó de imprimir en enero de 2014 en los
talleres de Offset Rebosán en la Ciudad de México.

El tiraje fue de 0000 ejemplares