

ADEPA

INDUSTRIA PERIODÍSTICA 2023-2024

DENCIAS

NOVACIÓN

TIVAS

BOS

TEN

IN

PRESPEC

RUM

Líder en la región!



SUSCRIBITE

Más de **500 mil usuarios** en la región diariamente



FORMOSA
Diario de todos



LA VOZ DEL CHACO
Diario de todos



EL LIBERTADOR
Diario de todos

EDITORIAL

Discurso de Martín Etchevers, presidente de ADEPA, brindado en el marco de la comida por el 61° aniversario de la entidad, realizada en el Sheraton Hotel el 13 de diciembre de 2023.



Es una sana tradición de esta entidad celebrar juntos la culminación de un año de trabajo y el inicio de otro. Este 2023 fue, además, de mucho trabajo para el periodismo. Porque fue un año electoral prolongado, de mucha intensidad. Y por las vicisitudes de un país y de un mundo que no dan tregua y nos obligan a dar testimonio de toda esa complejidad; a intentar ayudar a descifrarla.

Las cenas de ADEPA tienen, además, la tradición de convocar a la mesa a actores que en otros momentos del año pueden haber atravesado sensibilidades, intercambios; por qué no, hasta alguna discusión. Es cierto, en estas cenas están los representantes de los distintos poderes del Estado; referentes de las distintas agrupaciones políticas; la dirigencia empresarial y sindical; los credos y las organizaciones no gubernamentales; la Nación y las provincias...

La sana tensión entre periodismo y poder es inherente al rol de la prensa en la democracia. El día que no exista, entonces probablemente alguno no estará cumpliendo bien su función. **La prensa libre e independiente es, aquí y en todo el mundo democrático, el aguijón, el perro guardián, el mosquito que zumba y molesta.** Pero también la que habilita un debate informado y vibrante, un contrapeso a los desvíos y a los excesos, un reaseguro frente a cualquier cheque en blanco.

Esa prensa que muchas veces, como hemos dicho, es requerida cuando se está en el llano y a la que se cuestiona cuando se ejerce el poder. Esa prensa que está llamada a preguntar, a indagar, a investigar, a explicar, a traducir. Que trabaja para articular una conversación pública racional, basada en hechos y en datos; una narrativa con sentido ante una realidad cada vez más fragmentada y atravesada por la proliferación acrítica de mensajes e intereses cruzados, muchas veces sin verificar. Una conversación que trascienda la consigna publicitaria, el golpe de efecto, el eslogan político, el meme viral. Fenómenos alimentados por una polarización algorítmica que muchas veces no nos permite escucharnos y menos encontrar una base de discusión común.

El periodismo, y las empresas periodísticas como organizaciones que le dan sustento y permanencia, tenemos un papel en ese debate público. **Con nuestros distintos puntos de vista, derivados de nuestras miradas editoriales, de nuestros ámbitos de pertenencia, de las audiencias que representamos. Pero articulando desde esa diversidad una agenda que representa e interpela a la vez a gobernantes y gobernados.** Una interfaz entre la gestión gubernamental y las demandas de la ciudadanía. No está de más recordar en este punto que el acceso a la información pública -como, por ejemplo, los actos de gobierno- es un derecho de la sociedad y del periodismo como vehículo de esta.

La prensa argentina en toda su diversidad -editorial, federal y de tamaño- y ADEPA en particular están fuertemente identificadas con dos conceptos que los argentinos tenemos a flor de piel en estos días: la democracia y la república. La democracia, que es mucho más que una elección, encuentra en esta su base instrumental de legitimación. Acabamos de vivir un proceso electoral cuya legitimidad y transparencia fue reconocida por todos: **una vez más, es la expresión de uno de los contados consensos que los argentinos podemos acreditar en estos 40 años de democracia.**

Saludamos a las autoridades electas en todos los ámbitos: nacional, provinciales y municipales. Cada uno de esos ejercicios de soberanía popular deben ser puestos en valor. Este año, gran parte del mapa político del país ha visto crecer la alternancia, que es uno de los valores centrales de las democracias sanas y fuertes. Que esa alternancia se traduzca en buen gobierno, en respeto a las instituciones, a las libertades y los derechos de los ciudadanos, en progreso y mejora de la vida cotidiana, es ahora el desafío central. **Un desafío del que los medios estamos llamados a dar cuenta en cada uno de nuestros ámbitos territoriales.**

A nivel nacional, escuchamos del flamante gobierno la reivindicación de los valores de la libertad y la república. Ambos son inherentes a nuestra organización como país: el primero sintetiza las declaraciones, derechos y ga-

rantías de los ciudadanos, expresadas en la primera parte de la Constitución. El segundo es el respeto al sistema de frenos y contrapesos de la misma Carta Magna: la división de poderes, la independencia de la Justicia, la tolerancia a la disidencia, la plena **vigencia de la libertad de prensa** –sin censuras ni tampoco represalias ni hostigamientos–, el funcionamiento del Estado de derecho. Son **conceptos en los que ADEPA abreva como fundacionales**. Por eso, tomamos con expectativa esta declaración de principios y ratificamos que velaremos por ellos. Aspiramos, como la inmensa mayoría de los argentinos, a que el país pueda comenzar a saldar algunas de sus profundas deudas institucionales, económicas y sociales.

Que tantos actores de la democracia puedan estar hoy juntos acá habla también de un consenso profundo, mucho más trascendental que los celos y las anécdotas del día a día de nuestra profesión. Y creo que es la convicción de que los medios periodísticos son empresas, pero no cualquier empresa. Son organizaciones de personas, pero no cualquier organización de personas. Asumen la lógica de mercado, pero a la vez la trascienden. Representan audiencias y por eso reflejan las voces de la ciudadanía, interpretan a sectores de la sociedad, expresan el ADN de las comunidades en las que operan. **Esa función, sin duda, forma parte de los frenos y contrapesos republicanos que mencionábamos recién. Y cuando los medios no están, cuando se debilitan, cuando desaparecen** –como sucede con muchos desiertos informativos que se multiplican hoy en el mundo– **crece el espacio** para los feudalismos, para las hegemonías, para los autoritarismos, para la corrupción y para el mal gobierno. **También para la pérdida de la libertad.**

Lejos estamos de pretender hablar desde un pedestal. Solemos repetirlo en ADEPA: en el mundo de los medios se cometen errores y también pecados. Es un mundo que no está exento de exhibir debilidades éticas y profesionales, al igual que la dirigencia política y la sociedad en su conjunto. **Los medios no siempre evitamos caer en las trampas del ecosistema digital, y con frecuencia somos arrastrados por el dogmatismo de las burbujas de sentido. Muchas veces no logramos la independencia económica, que es la mejor garantía de la independencia editorial. Y en ocasiones otros actores del poder, político o económico, se aprovechan de eso. Tenemos que ser el antídoto contra la desinformación y la propaganda, y a menudo no estamos lo suficientemente preparados ni tenemos los recursos para contrarrestarlas.** Todos estos dilemas son cuestiones centrales hoy, no sólo aquí sino a nivel global.

El mundo occidental, democrático y capitalista se plantea hoy ante el dilema del debilitamiento económico del periodismo y lo ve como una amenaza clara a la plena vigencia de la democracia liberal. Desde la Unesco hasta la OCDE están preocupadas por la desinformación, por las fake news, por la polarización política derivada de la manipulación virtual, por las interferencias extranjeras, por el hosti-

gamiento en línea de líderes autoritarios contra disidentes, opositores, periodistas y defensores de los derechos humanos. Están preocupadas, además, porque **estos fenómenos no sólo amenazan los sistemas electorales o la convivencia democrática sino el propio clima de negocios.**

Y todos, países y organismos supranacionales, coinciden en que **fortalecer la industria periodística con marcos objetivos y universales**, que no condicionen la línea editorial de los medios, no estén sujetos a criterios discrecionales ni mucho menos a premios y castigos, **son herramientas legítimas y necesarias para favorecer la sostenibilidad de una industria periodística que ha visto declinar sus fuentes de ingresos a expensas de gigantes tecnológicos globales que no producen contenidos ni invierten en periodistas, pero se sirven de su trabajo cada vez más, sin brindarles una compensación justa por ese beneficio que obtienen.**

Alguna vez lo hemos dicho aquí mismo: hacer periodismo profesional es costoso. Y **tratar de hacer el mejor periodismo es más caro aún.** Lo que **está en juego** es mucho más que la vigencia de una actividad privada, como lo somos. Es **la sostenibilidad de una herramienta de raigambre constitucional constitutiva de la democracia.** Lo ha dicho la jurisprudencia de nuestra Corte Suprema: **el Estado no puede desentenderse de la viabilidad de la prensa.** Para ser bien claros: hablamos de la antítesis del sostenimiento artificial de medios sin audiencia verificada, creados para publicitar a un gobierno de turno. Hablamos de lo contrario a lo que en su momento se denominó la prensa militante o el sistema de medios paraestatal, todos casos que ADEPA denunció antes que nadie, incluso cuando no era gratis denunciarlo.

Hablamos de políticas públicas que favorezcan la contratación de periodistas y no que la desincentiven; de regímenes que contemplen las nuevas formas de hacer periodismo que las tecnologías han puesto al alcance de la mano; hablamos de esquemas que exijan a las plataformas globales cumplir con su obligación de negociar con los medios un pago justo y razonable por el uso que hacen de sus contenidos periodísticos. El derecho de propiedad, tan caro a nuestra Constitución y a esta nueva administración, no puede soslayarse en un terreno tan sensible como el trabajo intelectual y creativo de esta verdadera industria del conocimiento. Así como la música o el cine son recompensados en sus derechos, **también debe serlo el periodismo. Europa, Australia y Canadá son ejemplos de ello.**

Hablamos también de la publicidad de los actos de gobierno, otro principio derivado de la Constitución. Algo que existe en todo el mundo y también aquí desde el retorno de la democracia. Que hace a la rendición de cuentas de la gestión, a la transparencia de las contrataciones, a la necesidad de campañas sanitarias o de servicio al ciudadano. Una práctica que requiere ser canalizada a través de organizaciones empresarias formales y establecidas, que cumplan con

la ley. La publicidad oficial no puede ser ni un subsidio ni un beneficio. Mucho menos un premio o un castigo. Y si hubiera casos en que lo fuera, deben ser corregidos.

ADEPA bregó siempre porque en este tema se siguieran los parámetros de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos. En 2016 esos parámetros se convirtieron en una resolución de la Secretaría de Medios de la Nación, que saludamos. Claro que en estos años se complejizó el contexto: **los medios, que hacen periodismo, vieron declinar su participación en el mercado publicitario. Y dos gigantes globales, que no producen contenido, se quedaron con más del 80% de la única publicidad que crece, la digital.** Eso es parte de lo que le preocupa al mundo. En definitiva, **reconociendo el difícil momento que vive el país, creemos que hay espacio para no profundizar esta asimetría, siempre de acuerdo con la Constitución y los fallos de la Corte Suprema.**

Esta noche nos acompañan varios de los legisladores que en la última década entendieron que **la libertad de prensa sin restricciones y la sostenibilidad de la industria periodística en todos los rincones del país es un requerimiento del sistema representativo, republicano y federal.** Algunos de ellos hoy vuelven al Congreso. Esperamos poder conversar con ellos, en el marco del pluralismo y el federalismo que definen a ADEPA, sobre estas **cuestiones que entendemos esenciales para el futuro del periodismo.** El diálogo es el único camino posible para la sana convivencia de una sociedad.

Celebramos poder hacerlo justamente cuando se cumplen 40 años de la asunción presidencial de 1983 y de la vigencia ininterrumpida de las libertades civiles en nuestro país, a pesar de las innumerables dificultades que ha tenido que enfrentar la ciudadanía en estas cuatro décadas, y que hoy se expresan en la dura crisis económica y social que vivimos.

En estos 40 años, el papel de la prensa ha sido fundamental para la consolidación de la democracia. Como dijimos en nuestra reciente asamblea de San Juan, **la democracia y el libre ejercicio del periodismo son caras de una misma moneda.** Cuatro décadas significan 14.600 tapas de un diario; 2.080 ejemplares de una revista; 350.400 horas de un canal de noticias; 21.024.000 minutos de radio; y, aunque en estas cuatro décadas no siempre existieron, más de 1.200 millones de segundos de actualización de un medio digital. Pero más allá de estas magnitudes, **al periodismo lo encarnaron organizaciones e individuos concretos que se animaron a desafiar el autoritarismo, que iluminaron lo oculto, que cuestionaron dogmas y que explicaron lo que parecía incomprensible.**

Vaya un recuerdo, en representación de todos esos profesionales y medios, a dos figuras emblemáticas: la de Magdalena Ruiz Guiñazú, que honró la profesión y fue parte de la Conadep, y la de José Luis Cabezas, cuyo trabajó terminó costándole la vida.

Hubo más. El compromiso informativo y la toma de posición de medios y periodistas ayudaron a enfrentar las graves crisis militares que se plantearon durante los gobiernos de Raúl Alfonsín y de Carlos Menem. **ADEPA misma actuó con claridad y firmeza durante la Convención Constituyente de 1994 para mantener los principios de libertad de prensa postulados en la Constitución de 1853.** Al mismo tiempo, **logró consagrar un derecho de vanguardia,** que ha sido un resguardo central para la investigación periodística: **el secreto de las fuentes informativas.**

La identificación de la prensa con el pulso social fue vehículo para que los ciudadanos pudieran sentirse escuchados y expresaran sus realidades y urgencias en las sucesivas crisis económicas y políticas que tuvimos desde 1983. **El afán investigativo fue indispensable para denunciar los hechos de corrupción que afectaron gravemente al país.** Esos casos fueron tomados por la Justicia –y en varias ocasiones, sus responsables resultaron condenados– **gracias a la tenacidad y el profesionalismo periodístico.**

La prensa argentina fue fundamental para evidenciar los intentos por eliminar garantías republicanas, tales como la autonomía del Poder Judicial o la existencia de medios independientes. **En contextos desbordantes de complejidad, ADEPA elevó su voz para denunciar atropellos, persecuciones y estigmatizaciones a fin de reivindicar el respeto a la crítica, la tolerancia con quien piensa distinto, la libertad de informar y opinar sin tutelas de ningún tipo.**

Hace poco, la prensa argentina fue una herramienta esencial para que la ciudadanía pudiera afrontar la crisis pandémica del Covid-19 con información rigurosa y profesional.

En definitiva, en estos 40 años, **la prensa argentina ha sido artífice de la construcción de un espacio plural** en el que las distintas voces, ideas, mayorías y minorías de **la sociedad argentina se pudieran manifestar y sentir representadas.**

Frente al inicio de un nuevo ciclo político en el país, ADEPA renueva su compromiso inalterable con los principios republicanos y la plenitud de la democracia, tal como lo señala nuestro estatuto fundacional de 1962. Al mismo tiempo, **nos permitimos instar a toda la dirigencia –política, social, empresarial, sindical, religiosa– y a la ciudadanía en general a involucrarnos aún más con la defensa de esos valores que dieron origen a la Nación y que ayudaron a reconquistar la institucionalidad hace cuatro décadas.** Ahora es el tiempo de abocarnos a las cuentas pendientes.

Muchas gracias.

ASOCIACIÓN DE ENTIDADES PERIODÍSTICAS ARGENTINAS

CONSEJO EJECUTIVO 2023 – 2024

Presidente
Martín Etchevers
(Clarín, Buenos Aires)

Vicepresidente 1º
Diego Fuentes
(Diario Huarpe, San Juan)

Vicepresidenta 2ª
Cecilia Gargatagli
(Mirador Provincial, Santa Fe)

Secretario General
Pablo Deluca
(Infobae, Buenos Aires)

Secretario de Organización
Carlos Azzariti
(Página 12, Buenos Aires)

Secretario de Relaciones Institucionales
Luis H. Tarsitano
(El Tribuno, Salta)

Secretaria de Actas
Sabrina Salvi
(Diario Uno, Mendoza)

Tesorero
Francisco Muñoz
(Opi Santa Cruz, Río Gallegos)

Protesorero
Juan Carlos Fernández Llano
(El Libertador, Corrientes)

VOCALES TITULARES

1º José Claudio Escribano
(La Nación, Buenos Aires)

2º Guillermo Ignacio
(TSN Necochea, Necochea)

3º Ana Tronfi
(ADN Sur, Comodoro Rivadavia)

4º Carlos Marino
(Letra P, Buenos Aires)

5º Ramona Maciel
(La Voz del Pueblo, Tres Arroyos)

6º Héctor Lebensohn
(Democracia, Junín)

VOCALES SUPLENTES

1º Diego Garazzi
(Hola Argentina, Buenos Aires)

2º Diego Dillenberger
(Imagen, Buenos Aires)

3º Gustavo Ick
(El Liberal, Sgo. del Estero)

4º Nahuel Caputto
(El Litoral, Santa Fe)

5º Tomás Vio
(Olé, Buenos Aires)

6º Claudia Bogado
(La Mañana, Formosa)

COMISIÓN DE LIBERTAD DE PRENSA E INFORMACIÓN

Presidente
Daniel Dessein
(La Gaceta, Tucumán)

COMISIÓN DE ASUNTOS ECONÓMICOS Y RESOLUCIONES

Presidente
Agustino Fontevecchia
(Perfil, Buenos Aires)

Vicepresidente
Alfredo Scoccimarro
(Grupo Crónica, Buenos Aires)

COMITÉ ESTRATÉGICO

Presidente
Guillermo Ignacio
(TSN Necochea, Necochea)

COMISIÓN DE PREMIOS “FEDERICO C. MASSOT”

Presidente
José Claudio Escribano
(La Nación, Buenos Aires)

COMISIÓN DE CAPACITACIÓN MULTIPLATAFORMA

Presidente
Carlos Jornet
(La Voz del Interior, Córdoba)

Vicepresidente
Chani Guyot
(Red/Acción, Buenos Aires)

Secretario
Carlos de Elía
(TN, Buenos Aires)

COMISIÓN DE DESARROLLO DIGITAL

Presidente
Tomás Vio
(Olé, Buenos Aires)

Vicepresidente
Carlos Marino
(Letra P, Buenos Aires)

COMISIÓN DE DESARROLLO DE MEDIOS LOCALES

Presidente
Carlos Valentini
(El Diario de Pringles, Cnel. Pringles)

Vicepresidenta
Ana Tronfi
(ADN Sur, Comodoro Rivadavia)

Secretario
Juan Carlos Fernández Llano
(El Libertador, Corrientes)

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

Presidente
Gustavo Ick
(El Liberal, Sgo. del Estero)

Vicepresidente
Jorge García
(Noticias Argentinas, Buenos Aires)

COMISIÓN DE MARCAS DE VERDAD

Presidente
Diego Dillenberger
(Imagen, Buenos Aires)

COMISIÓN DE DIVERSIDAD

Presidenta
Bárbara Read
(La Mañana, Formosa)

COMISIÓN DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Presidente
Diego Garazzi
(Hola Argentina, Buenos Aires)

Vicepresidente
Nahuel Caputto
(El Litoral, Santa Fe)

COMISIÓN DE SOCIOS

Presidente
Miguel Gaita
(La Palabra, Berazategui)

Secretario
Emilio Magnaghi
(El Ciudadano, Mendoza)

COMISIÓN DE DIFUSIÓN

Presidente
Fernando Rajneri
(Río Negro, General Roca)

Vicepresidente
Juan A. Boglione
(Nueva Rioja, La Rioja)

COMISIÓN REVISORA DE CUENTAS

Titulares
Miguel Gaita, Diego Garazzi y Sergio Ducca

Suplente
Patricia Pérez

SERVICIO DE ORIENTACIÓN LEGAL

Libertad de Prensa
Carlos Laplacette

Propiedad Intelectual
Nicolás Novoa

SERVICIO DE ORIENTACIÓN TRIBUTARIA
Sergio Ducca

SERVICIO DE ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA
Diego Handera

EQUIPO DE TRABAJO

Gerente General
Gabriel Matijas

Director Ejecutivo
Andrés D’Alessandro

Encargada de Administración
Mercedes Grootjans

Editora de contenidos y canales de comunicación
Julieta Long

Productora de contenidos y coordinadora de Premios Adepa al Periodismo
Malena Figueroa

TENDENCIAS-INNOVACIÓN. INDUSTRIA PERIODÍSTICA 2023

Director
Martín Etchevers

Editores
Daniel Dessein y Andrés D’Alessandro

Coordinación editorial
Agustina Heb

Coordinación comercial
Gabriel Matijas

Colaboradoras
Julieta Long y Malena Figueroa

Diseño y diagramación
Facundo Segura

Innovación +
Periodismo de Calidad +
Audiencias Influyentes



LA NACION
AUDIENCIAS INFLUYENTES

10 **DOSIER 40 AÑOS DE DEMOCRACIA EN LA ARGENTINA**

- ADEPA y el papel de la prensa a 40 años de la recuperación democrática
- Las imágenes icónicas de estos 40 años
- Raúl Alfonsín: “En la pluralidad de opiniones se fortalece el sistema”
- El secreto de las fuentes en la Constitución
- El secreto profesional periodístico en la reforma constitucional
- La convención rechazó el derecho de réplica

32 **INFORME ESPECIAL**

- Las tendencias de la industria periodística mundial 2022-2023

58 **PERSPECTIVAS**

- Una nueva gestión para la deconstrucción de los medios de comunicación

por **Pepe Cerezo**

61 **TENDENCIAS**

- Bienvenidos, otra vez, a los tiempos de la Calidad

por **Eduardo Tessler**

64 **SUSTENTABILIDAD**

- La crisis en Spotify, YouTube y Disney ofrece lecciones para las empresas de noticias

por **Guilherme Ravache**

68 **RUMBOS**

- La revolución silente: el impacto de la Inteligencia Artificial en la industria de medios

por **Diego Páramo**

70 **INFORME ESPECIAL**

- Cómo impactó el Covid-19 en la industria periodística de Iberoamérica

72 **RUMBOS**

- Un año de colaboración para lograr mayor impacto

por **Rodrigo Bonilla**

76 **ACTIVIDADES INSTITUCIONALES**

- Informe de ADEPA: Sin libertad de expresión no hay democracia

- ADEPA realizó su reunión anual en San Juan

- Junta de Directores 2023

- ADEPA inauguró la remodelación de su sede institucional

- Evolución 2023

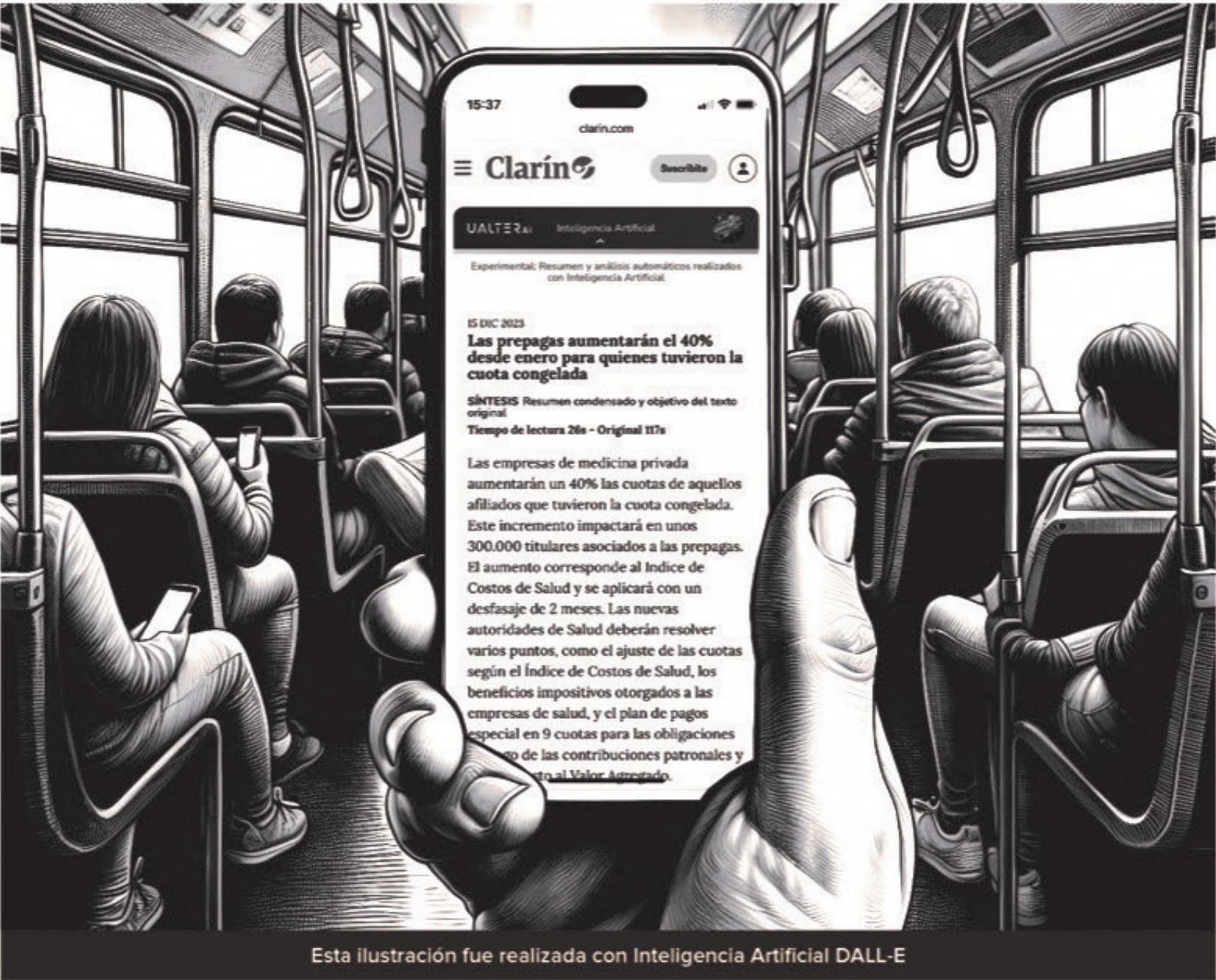
- Impulso Local 2023: 94 medios argentinos desarrollaron proyectos de transformación

- ADEPA participó en la celebración de las bodas de oro de la escuela Mariano Moreno de Salta

- Actividades de capacitación junto a GNI

- Capacitaciones sobre las elecciones 2023

85 **SOCIOS DE ADEPA 2023**



Esta ilustración fue realizada con Inteligencia Artificial DALL-E

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL LLEGA A CLARÍN

Desde ahora, todos los artículos publicados en Clarin.com tienen la opción de ser leídos en la misma página en forma de resúmenes y análisis generados por Inteligencia Artificial. Utilizando la nueva plataforma de asistencia de lectura llamada UalterAI, los lectores pueden utilizar seis formas de lectura y acceso alternativos a la información original.

Un resumen de aproximadamente un 20% de la extensión original. Una síntesis cronológica. El acceso directo a todos los números con tablas de dos columnas. La lista de las declaraciones y nombres ordenados alfabéticamente, y una presentación de la información como cuestionario de preguntas y respuestas.

La Inteligencia Artificial cambia todo. Clarín cambia con ella.

UALTERAI

Clarín

ADEPA Y EL PAPEL DE LA PRENSA A 40 AÑOS DE LA RECUPERACIÓN DEMOCRÁTICA

En el cuadragésimo aniversario de la asunción presidencial de 1983, la **Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (ADEPA)** celebra la consolidación del sistema democrático y republicano y la vigencia de las libertades civiles en nuestro país, a pesar de las innumerables dificultades que ha tenido que enfrentar la ciudadanía en estas cuatro décadas. Ha habido gravísimos problemas en los planos económico y social, y serias inconductas de orden moral.

Con esfuerzo y dolor, los argentinos pudimos retomar la institucionalidad luego del oscuro proceso de la dictadura que comenzó en 1976. Y con avances y retrocesos, pero sin poner en duda jamás la continuidad democrática, la sociedad buscó preservar instrumentos clave de la vigencia de la república, como el Estado de derecho, la división de poderes, el sistema representativo, el federalismo y la libertad de expresión.

En estos 40 años, el papel de la prensa ha sido fundamental para la consolidación de la democracia.

El compromiso informativo y la toma de posición de medios y periodistas en defensa de las instituciones fueron factores que ayudaron a enfrentar las graves crisis militares que se plantearon durante los gobiernos de Raúl Alfonsín y de Carlos Menem.

La identificación de la prensa con el pulso social fue vehículo para que los ciudadanos pudieran sentirse escuchados en los más diversos medios y expresaran sus realidades y urgencias en las sucesivas crisis económicas y políticas que tuvimos desde 1983.



Raúl Alfonsín en el Cabildo el 10 de diciembre de 1983.

1983



1989

Carlos Menem recibió en la Quinta de Olivos a los Rolling Stones, en su gira de 1995.



El afán investigativo fue indispensable para denunciar los hechos de corrupción que afectaron gravemente al país. Esos casos fueron tomados por la justicia –y en varias ocasiones sus responsables condenados– gracias a la tenacidad y el profesionalismo periodístico.

La prensa argentina ha sido fundamental para evidenciar los intentos por eliminar frenos y contrapesos republicanos, tales como la autonomía del Poder Judicial o la existencia de medios periodísticos independientes.

Esa prensa resistió las críticas permanentes que se le hicieron desde medios oficiales y paraoficiales, utilizados como órganos de combate de sucesivos gobiernos, y no como lo que deberían haber sido: instrumentos del Estado al servicio del interés general.

En definitiva, la prensa argentina ha sido un actor central para enfrentar los desvíos autoritarios que intentaron desvirtuar, durante estos 40 años, la esencia de la democracia para deformarla y alejarla de su propia naturaleza.

En contextos desbordantes a menudo de complejidad, ADEPA elevó su voz para denunciar atropellos, persecuciones y estigmatizaciones a fin de reivindicar el respeto a la crítica, la tolerancia con quien piensa distinto, la libertad de informar y opinar sin tutelas de ningún tipo.



Fernando de la Rúa asumió la presidencia del país el 10 de diciembre de 1999, luego de 3 años como jefe de gobierno de la CABA.

1999





DE DICIEMBRE DE 2001
RAMÓN PUERTA

DE DICIEMBRE DE 2001
ADOLFO RODRÍGUEZ SAA

DE DICIEMBRE DE 2001
EDUARDO CAMAÑO

ADEPA actuó con firmeza y compromiso durante la Convención Constituyente de 1994, para **mantener los principios vigentes del derecho a la libertad de prensa postulados en la Constitución de 1853/1860**. Al mismo tiempo, **logró consagrar un derecho de vanguardia**, que ha sido resguardo central para la investigación periodística: **el secreto de las fuentes informativas**.

Hace poco, **la prensa argentina fue una herramienta esencial para que la ciudadanía pudiera afrontar la crisis pandémica del Covid-19** con información de manera rigurosa y profesional.

En estos 40 años, la prensa argentina ha sido artífice de la generación de un espacio plural en el que las distintas voces, sectores, ideas, mayorías y minorías **se pudieran manifestar y sentir representados**.

A pesar de los acelerados cambios que atraviesa el ecosistema informativo –como parte de una transformación global impactada por la revolución tecnológica–, **la prensa argentina, los medios de comunicación de nuestro país y sus periodistas, siguen siendo vitales para que la ciudadanía se pueda expresar en libertad**, para que la población audite a quienes ejercen el poder y para que la sociedad pueda debatir sus ideas en un ámbito de diálogo y respeto.



El 24 de marzo de 2004, Néstor Kirchner le ordenó al general Bendini descolgar los cuadros de Videla y Bignone del Colegio Militar.



DE ENERO DE 2002
EDUARDO DUHALDE

2003

Cristina Fernández de Kirchner posa en el teatro de marionetas de la Universidad de San Martín.



Frente a un proceso político clave como el que estamos atravesando en el país, ADEPA **insta a la dirigencia política, social, empresarial, sindical, religiosa –y a la ciudadanía en general– a comprometerse con la defensa de los valores que dieron origen a la Nación y que ayudaron a reconquistar la institucionalidad hace cuatro décadas**.

En este contexto, y de cara al futuro, **nuestra entidad renueva su compromiso inalterable con los principios republicanos y la plenitud de la democracia**. Tal como lo señala el estatuto fundacional de ADEPA, de 1962, esos principios encuentran su ámbito natural en una democracia cabal.



Mauricio Macri fue electo presidente del país por el Frente Cambiemos.

El economista Javier Milei asumió como presidente el 10 de diciembre de 2023, y su referencia icónica es el león.



Alberto Fernández y Ginés González García, en plena pandemia de coronavirus.

LAS IMÁGENES ICÓNICAS DE ESTOS 40 AÑOS

Las fotos que ilustran las páginas de esta publicación fueron seleccionadas por el fotógrafo Víctor Bugge, quien actualmente se desempeña como Jefe de Fotografía del Gobierno de la Nación.



De izquierda a derecha:
Pablo Deluca, Daniel
Dessein, Víctor
Bugge y Aldo Sessa.

El miércoles 29 de marzo, en el marco de la reunión del Consejo Ejecutivo de ADEPA, **Bugge fue homenajeado por su trayectoria laboral**. El reconocido profesional lleva más de 40 años en el área mencionada, y **ha presenciado los momentos más icónicos del país**.

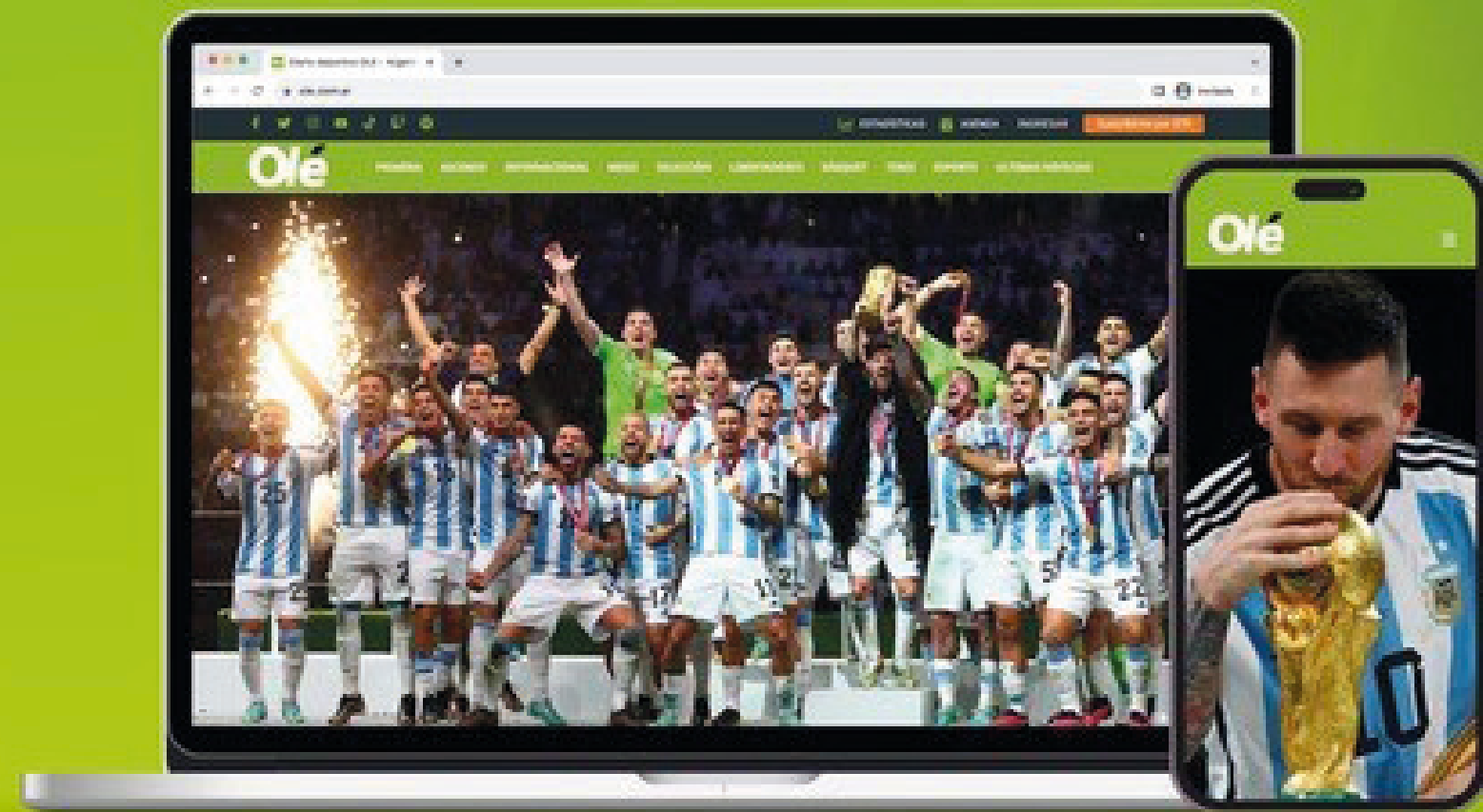
“Queremos hacer **un reconocimiento especial a una persona cuya mirada y cuya tarea es fundamental** e imprescindible para todos nosotros, así como lo es también para los ciudadanos”, dijo en aquella oportunidad Daniel Dessein, por entonces presidente de ADEPA. “Herederio de la pasión por la fotografía gracias a su padre, Miguel, no caben dudas que el ojo profesional **de Víctor nos ha dejado una verdadera historiografía visual de nuestra historia reciente**”.

Por su parte, el fotógrafo y artista Aldo Sessa dijo: “Tal vez las instituciones no se dan cuenta cuánto significa el espíritu de los

artistas, de los actores, en este caso de la fotografía, y creo que el reconocimiento de Víctor es verdaderamente equivalente a pasarle **una mano por la espalda, que es una mano de cariño, de justicia y de reconocimiento a una labor extraordinaria que él ha desarrollado en el silencio que caracteriza un fotoperiodista**”.

Durante el reconocimiento, Bugge estuvo acompañado por su familia y colegas, y se mostró muy emocionado. Luego de recibir la placa, le agradeció a sus hijos y su compañera por estar presentes. Además, manifestó los valores que su padre le inculcó al enseñarle esta profesión. “**Este homenaje me hace ver a mi papá, que me colgó la cámara. Mi único deber fue haber cumplido con él, cuando me dijo que había que ser una persona honesta con la cámara**”, expresó Bugge, quien se jactó de «**ser un fotógrafo oficial y no oficialista**».

DE TODOS LOS TRABAJOS DEL MUNDO, NOS TOCÓ EL SEGUNDO MEJOR.



Olé

COMPARTIMOS LA PASIÓN



RAÚL ALFONSÍN: “EN LA PLURALIDAD DE OPINIONES SE FORTALECE EL SISTEMA”

El 30 de marzo de 1989, en el Salón Blanco de la Casa de Gobierno, el entonces presidente de la Nación, Raúl Alfonsín, ofreció una recepción a los miembros de la Junta de Directores de ADEPA, quienes se encontraban deliberando en su 79ª reunión anual, en Buenos Aires.

El acto, cubierto por una buena cantidad de medios de prensa, fue transmitido por la cadena de Radio Nacional y de ATC (hoy la TV Pública).

Transcribimos a continuación el discurso pronunciado por el doctor Alfonsín. En la foto se lo ve junto a Guillermo Ignacio (derecha), presidente de ADEPA, y Fernando Maqueda (izquierda), secretario.

SEIS AÑOS DE AFIANZAMIENTO DE LA DEMOCRACIA

Señor Presidente
Señores Directores

Ante todo, quiero agradecerles vivamente el honor que me dispensan al interrumpir sus actividades para acompañarme y escuchar mi palabra. Es cierto que visitan ustedes al Presidente de la Nación, es cierto que el Presidente de la Nación les está hablando. Pero también es cierto que, por encima de nuestros cargos y nuestras funciones en la sociedad, **quienes nos hemos reunido aquí somos ciudadanos comprometidos con el progreso de la República y el afianzamiento de la democracia, dos conceptos indisolubles.** Porque el progreso de la República sin el afianzamiento de la democracia es un espejismo, una ilusión, acaso una nueva forma de esclavitud. Y porque el afianzamiento de la democracia que no suscite, que no alimente, que no determine el progreso de la República supone una incongruencia, una abstracción, un juego.

La septuagésima novena Junta de Directores de la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (ADEPA) sesiona en un momento capital de la vida de nuestra sociedad, un momento inédito para dos generaciones de compatriotas, por lo menos: dentro de un mes y medio, **vamos a elegir el sucesor de un Presidente electo.** Este hecho, que es normal en los países estables, ocurrió aquí por última vez en 1951; pero entonces, por así permitirlo la Constitución, el Presidente en ejercicio obtuvo un segundo mandato. Si advertimos que los comicios anteriores a ese, los de 1937, no brillaron por su limpieza, debemos remontarnos a 1928 para encontrar una situación similar a la de hoy: **la transferencia, de un ciudadano a otro, del poder alcanzado en elecciones regulares, sin vetos, sin fraude, sin coacción, sin violencias.**

Verdad es que, a la vista de tan accidentada historia, solemos acentuar su lado negativo: sesenta y un años en que prevalecieron, de manera abrumadora, los desencuentros y los antagonismos, las frustraciones y las calamidades. **Sesenta y un años en los que perdimos un tiempo enorme para la afirmación de un país pujante, armónico, fraterno, libre, plural,**

democrático. Pero quizá sea preciso echar el énfasis en los aspectos positivos que vienen como a epilogar esos sesenta y un años. Y así, **antes que dedicarnos a los años que perdimos -sin por ello olvidarlos y apartar sus lecciones, borrar las luchas y los esfuerzos por la dignidad humana que ellos contienen-, antes que dedicarnos a los años que perdimos, preciso es ocuparnos de los que hemos ganado. De los casi seis años que hemos ganado, para nosotros, para la Argentina, desde 1983.**

Porque los hemos ganado, todos y cada uno de los argentinos. No los ha ganado un Gobierno, aunque ese Gobierno se sienta orgulloso de haber contribuido a ganarlos. No los ha ganado un hombre, aunque ese hombre esté complacido de haber ayudado a ganarlos. No. **Los ha ganado la sociedad argentina, y si me permiten, diría que es como si la sociedad se hubiera ganado a sí misma en estos casi seis años esforzados, sacrificados, duros.** Pero al mismo tiempo, por lo que ellos han significado y significarán para los tiempos, para nuestros hijos, para nuestros nietos, años luminosos, años de brega, años de avance, años de labor alta y silenciosa, años de progreso de la República y de afianzamiento de la democracia, que, como señalaba al principio, han ido juntos, estrechamente ligados.

Aunque he sido periodista, si bien circunstancialmente, no voy a explicarles a ustedes **la sinigual importancia del aporte de la prensa a estos casi seis años ganados por la sociedad argentina.**

RECUPERAMOS LA ARGENTINA

Antes de 1983, la sociedad y sus periodistas vivían en zozobra. No contaba la prensa con la libertad, que es su alma, ni los argentinos con sus derechos, que son su razón de existir: libertad y derechos que forman un solo motor, una sola potencia, una sola grandeza, un solo camino al futuro. **El 30 de octubre de 1983, recobró la prensa su libertad, y recobraron sus derechos los argentinos. Para decirlo como corresponde: todos y cada uno de los argentinos recuperamos la Argentina.**En esta empresa, la empresa de nuestros mayores, no hay divisiones.



— Alfonsín estuvo presente en la ceremonia por el 25° Aniversario de ADEPA.

Argentina, la ha re-creado. Pocos presidentes deben haberse encontrado, como yo, a la cabeza de una etapa tan ardua y compleja, pero a la vez, tan deslumbrante y apasionada. Por eso, la Argentina de hoy, y esto no es una enunciación redundante, no es la Argentina de 1983. Ni volverá a serlo. **Es otra Argentina, y lo es a fondo, por deliberación y por voluntad de su pueblo.**

LA PRENSA MISMA, TESTIMONIO DE LA LIBERTAD QUE EXISTE

La prensa no sólo ha dado testimonio de esta tarea portentosa: es testimonio de ella misma. ¿Qué periódico, qué radio, qué televisora fueron censurados, clausurados, acosados, perseguidos? Ninguno. ¿Qué periodista, cualquiera fuese el medio en que trabajaba, fue secuestrado, asesinado, amenazado, sometido sin causa a la Justicia? Ninguno. ¿Qué opositor, qué detractor no tuvo su lugar en los medios de difusión? Ninguno. ¿Qué funcionario hizo como en otras épocas el escarnio de la prensa? Ninguno. ¿Quién halló trabas a la libertad de información y de opinión? Nadie. ¿Cuántos años han pasado sin que, como hoy, se pueda censurar al Gobierno, a tal o cual partido, a esta o aquella figura?

Pero todo esto no ha sido, nunca debe ser, una concesión graciosa. **Es la sociedad entera, de la cual, parece superfluo recordarlo, forma parte la prensa, la que ha obtenido estas conquistas, sobre la base de garantías estipuladas por nuestra Constitución.** Es la sociedad democrática, la sociedad pluralista, la sociedad defensora del disenso, la sociedad del debate de ideas y de iniciativas, la sociedad abierta, en fin, la que hizo realidad esta democracia. **No hay garantía si no es practicada, no hay derecho si lo dejamos en la letra, no hay país si no vive, si no piensa, si no habla.**

Señor Presidente
Señores Directores

Envueltos en los problemas cotidianos, tironeados por las vicisitudes de todo signo, a menudo nos falta el tiempo y el sosiego para las reflexiones más pro-

Pero la sociedad no se conformó con una victoria de tal porte, con responsabilidad de tamaño envergadura, con euforia de semejante magnitud.

Todos y cada uno de los argentinos habían decidido consolidar las instituciones, ensanchar la participación, anudar la concordia, forjar la paz, labrar el destino común con sus propias manos y su propia conciencia, reafirmarse como pueblo, unirse como Nación. Terminaban los “salvadores de la Patria”, los “hombres fuertes”, los iluminados, los magos, los irracionales, los predicadores de la guerra, los acólitos de la muerte, los heraldos negros, como metafórizaba el poeta, **los únicos “salvadores de la Patria” son sus hijos y quienes la han adoptado. Los verdaderos “hombres fuertes” no son los aprendices de tirano, siempre débiles y azarosos: son los que trabajan, son los que sueñan, son los que rinden tributo a la ley, son los que miran por su vecino.**

Esta sociedad madura, sensata, abnegada, devota de la esperanza, solidaria, ha revitalizado a la

...como ciudadano que ejerce la Presidencia de la Nación, me declaro entusiasmado y satisfecho de esta era que todos y cada uno de los argentinos hemos abierto y desarrollado.

fundas. No ha de extrañarnos, especialmente en un país que ha sufrido vaivenes inimaginables, conflictos inesperados, cambios imprevistos, modificaciones ajenas a la razón elemental. Detengámonos, entonces, por un instante, en **estas vísperas de la recomposición de nuestra estabilidad en las elecciones del 14 de mayo, y en esta reunión de ciudadanos hermanados por el anhelo de una Argentina mejor, capaz de aportar al establecimiento de un mundo más justo.** Nada nos diferencia, porque los credos políticos y las discrepancias ideológicas ceden, deben ceder, tienen que ceder ante la perentoria exigencia de nuestra brega común.

Miremos sin prejuicios, sin limitaciones, sin trivialidad, seguros del esfuerzo general, el triunfo de los grandes valores de la Argentina de siempre. Que **no es la Argentina de los espasmos autoritarios.** Que no es la Argentina del desdén y la arrogancia. Que no es la Argentina de la indiferencia y la insensibilidad. Que no es la Argentina del odio y las armas. Que no es la Argentina de unos pocos sojuzgando a la inmensa mayoría. Que **no es la Argentina del desánimo, del desengaño, de la desilusión, de la amargura, ni la Argentina del vilipendio, del ensañamiento, de la opresión.**

Es, señores, la Argentina de los comunes denominadores, la Argentina de la democracia, la Argentina de la justicia y la libertad, la Argentina que ha vuelto a ser respetada y considerada en el mundo entero, la Argentina que, empujada sobre un ayer de lutos y ruinas, está diciendo sí al adelanto espiritual y material, logrado más allá de las banderías, más allá de los parroquialismos, en una epopeya cívica sin demasiados precedentes en la historia.

LA PRENSA, VANGUARDIA DE LA SOCIEDAD

Es nuestra Argentina, que debemos defender con todo el vigor de las convicciones democráticas y con todo el amor de la fraternidad social. **Voz de los que no tienen voz, palabra de quienes no hablan, vanguardia de la sociedad, la prensa debe lanzarse en esta prédica especialísima. Por otros seis años, por otras seis décadas, por los tiempos.** Esta Argentina nuestra no sólo lo merece: lo exige, lo necesita, lo requiere. Nunca será suficiente el empeño que pongamos. **Nunca bastará el fervor que despleguemos. En cada máquina de escribir, ante cada micrófono, frente a cada cámara.** Hemos aprendido a ser libres. Pero, además, queremos ser libres. Hemos aprendido a vivir en democracia. Pero, además, no queremos sino vivir en democracia. Así es de simple, así es de trascendental.

He dicho, señores, que prefería hablar como ciudadano antes que como Presidente de la Nación. Sé que cargo y persona no se disocian. Pero, como ciudadano que ejerce la Presidencia de la Nación, me declaro entusiasmado y satisfecho de esta era que todos y cada uno de los argentinos hemos abierto y desarrollado. **Era de libertad y justicia, era de responsabilidad y sueños.** Sí, de sueños: no son los sueños las construcciones del intelecto solitario, aislado, sino las aspiraciones de un pueblo, **los deseos de un pueblo.** Definen el rumbo y expresan el compromiso. **Y el rumbo y el compromiso de estos años han coincidido en el afianzamiento de la democracia.**

“La verdad, como la virtud, tiene en sí misma su más incontestable apología, a fuerza de discutirlos y ventilarlos, aparecen en todo su esplendor y brillo: si se oponen restricciones al discurso, vegetará el espíritu como la materia, y el error, la mentira, la preocupación, el fanatismo y embrutecimiento harán la divisa de los pueblos, y causarán para siempre su abatimiento, su ruina y su miseria”.

Así escribía Mariano Moreno, el 21 de junio de 1810.

Así, señor Presidente, señores Directores, seguirán pensando, **seguiremos pensando los argentinos.**



Energía que impulsa a la industria

Producimos petróleo, gas, combustibles y lubricantes para la industria y el cliente final. Generamos energía eléctrica a través de fuentes renovables y tradicionales.

DESDE HACE 25 AÑOS, INVERTIMOS, TRABAJAMOS Y CRECEMOS EN EL PAÍS Y LA REGIÓN

EL SECRETO DE LAS FUENTES INFORMATIVAS, EN LA CONSTITUCIÓN

La Convención Constituyente
en el Noticiario de la Prensa
Argentina

Uno de los mayores logros para el ejercicio de la profesión periodística en nuestro país se dio durante la reforma constitucional de 1994: **la inclusión de la protección del secreto de las fuentes informativas. La norma fue impulsada por una comisión de ADEPA** que trabajó tenazmente en Santa Fe y Paraná, y que estuvo integrada por Guillermo Ignacio, Martín Etchevers, Gregorio Badeni y Saturnino Herrero Mitjans. También colaboraron Luis Félix Etchevehere, Ricardo Sáenz Valiente, Fernando Maqueda y Eduardo Farley.

Para conmemorar ese logro, ADEPA entregó su Gran Premio de Honor 2019 a la Convención Constituyente de 1994, en su 25º aniversario. Entonces, **la entidad destacó la relevancia que tuvo la Asamblea Constituyente para el fortalecimiento de la democracia, para la ampliación de derechos y “en particular” para la protección especial de la libertad de prensa en la Argentina.**

Entre los convencionales reconocidos por ADEPA figuraron Horacio Rosatti, actual presidente de la Corte Suprema de la Nación y ex convencional del 94; y Eduardo Menem, ex senador de la Nación y quien estuvo a cargo de la presidencia de la Convención. Además, se reconoció a Antonio Hernández, Enrique Paixao, Alberto García Lema, Miguel Ángel Ortiz Pellegrini, Juan Carlos Maqueda, Rodolfo Barra, Juan Carlos Hitters y Humberto Quiroga Lavié. **Entre los editores de medios y convencionales, se reconoció a José Antonio Romero Feris, de El Litoral (Corrientes); José Rodolfo Martínez Llano, de El Libertador (Corrientes); Juan Carlos Romero, de El Tribuno (Salta); y José Matilla, de La Reforma (La Pampa).** Y también fueron reconocidos los referentes políticos Carlos Corach, Luis Cáceres, y Raúl Alfonsín. **La distinción al ex presidente se exhibe en La Casona Hotel Museo de Chascomús, donde vivió Alfonsín entre 1957 y 1972.**



Martín Etchevers, actual presidente de ADEPA, en su discurso señaló: “Estos 25 años representan la consolidación de la democracia en la Argentina como forma definitiva de gobierno; y, al mismo tiempo, las cuentas pendientes de esa democracia en términos económicos, sociales e institucionales”. Y **reflexionó: “Se pudo lograr una solución superadora, tan superadora que terminó consagrando un derecho de vanguardia, que ha sido y sigue siendo un resguardo central para la investigación periodística: el secreto de las fuentes.** El hábeas data y el secreto periodístico se revelan, 25 años después, como **avances jurídicos premonitorios:** hoy la privacidad y la propiedad de los datos cobra enorme relevancia de la mano del uso que las plataformas tecnológicas hacen de los mismos, al punto de llegar a influir en procesos electorales”.

“En ADEPA estamos convencidos de que **en estos 25 años el periodismo hizo aportes impor-**

tantes a nuestra institucionalidad, a la división de poderes, a la transparencia y, en definitiva, **a la contención de desvíos autoritarios. Que si la Argentina logró evitar que se profundice su deterioro institucional,** que siempre precede al deterioro económico, social y humanitario -y del que otras latitudes dan doloroso testimonio-, **es porque funcionaron ciertos contrapesos, entre los cuales, sin dudas, está la prensa”**, apuntó.

En el acto, se le dio una **menCIÓN especial a Gregorio Badeni**, asesor legal de ADEPA, fallecido hace tres años, y quien **tuvo una destacada participación durante las deliberaciones de la Convención como experto en derecho constitucional, y al diario El Litoral, por su colaboración con los medios de todo el país durante la asamblea.** La distinción fue recibida por su actual propietario, Nahuel Caputto.

A continuación, se reproducen dos artículos publicados por ADEPA en el marco de la CC94.

EL SECRETO PROFESIONAL PERIODÍSTICO EN LA REFORMA CONSTITUCIONAL

por **Martín Etchevers**

En estos días, los medios informaron acerca de **un hecho que vuelve a traer al escenario una cuestión estrechamente vinculada al contenido de la libertad de prensa**, como es el alcance que nuestro ordenamiento jurídico otorga a **la preservación del secreto profesional periodístico**.

A raíz del reportaje al jefe guerrillero Enrique Gorriarán Merlo —prófugo de la justicia argentina—, **la jueza federal de Morón, Raquel Morris Dloogatz, inició una causa por averiguación de presunta comisión de delitos de acción pública**, en la que **resultaron involucrados los dos periodistas y el camarógrafo que realizaron la entrevista**.

Evidentemente, el objetivo del proceso judicial de Morris tiende a lograr datos certeros sobre el paradero de Gorriarán Merlo, a través de la declaración de los periodistas intervinientes. **Los mismos se negaron a revelar cualquier tipo de información, amparándose en el recientemente incorporado artículo 43 de la Constitución Nacional**, que establece expresamente que “no podrá afectarse el secreto de las fuentes de información periodística”.

Este caso reabre el debate sobre cuáles son los alcances de esta institución, que ahora deben discutirse a la luz del nuevo precepto constitucional.

EL SECRETO PERIODÍSTICO: CONCEPTO, ANTECEDENTES LEGALES Y JURISPRUDENCIALES

El secreto profesional periodístico puede definirse como el derecho de todo editor o periodista a no revelar a persona alguna la fuente o el contenido de las informaciones que publica.

La razón de ser de este derecho estriba, como **explica Gregorio Badeni** (“Libertad de Prensa”, Abeledo Perrot, pág. 178), en que “con frecuencia, la posibilidad de obtener información de manera lícita por los hombres de prensa está condicionada a no divulgar la fuente de esa información”. Para ese autor **el secreto profesional es un “derecho subjetivo de naturaleza pública que integra la libertad institucional de prensa” en tanto “coadyuva a obtener y difundir la información que interesa a la sociedad”**.

Teódulo Domínguez (“Pragmática Periodística”, Nieves, pág. 208) sostiene que se trata del derecho natural a guardar en secreto una información que le ha sido dada a una persona en razón de su investidura, que el mismo derecho positivo reconoce a otros ciudadanos como el abogado, el médico, el escribano, el farmacéutico y los seculares confesores de los distintos cultos.

Recuerda Domínguez que el ejercicio de este derecho posibilita, muchas veces, el descubrimiento de hechos o situaciones que de otra manera la opinión pública no podría conocer, y que en muchos casos culminaron “con sus protagonistas presentando la renuncia al cargo, desplazados de listas de candidatos por ‘indeseables’ o en la cárcel después de un juicio que **jamás se hubiera iniciado sin la información confidencial**”, mencionando como ejemplo **el caso de Richard Nixon y el “Watergate”**.

El sujeto activo de este derecho es, por excelencia, **el periodista individual, que tiene la facultad tanto de negarse a identificar la fuente por la cual ha tenido conocimiento de una noticia, como de no hacer públicas las informaciones que le fueron confiadas** en reserva o, como se dice habitualmente en la jerga periodística, “off the record”.

Desde otro ángulo, **el secreto de las fuentes de información también puede ser esgrimido por el director o el editor de un medio para negarse a identificar al autor de una nota, ya se trate de un periodista, cronista o fotógrafo**. Este supuesto fue el que se verificó en **el conocido caso “D’Atri”**, al que se hará referencia más adelante.

El derecho en cuestión puede ser invocado ante los terceros en general y particu-

larmente los poderes públicos, incluido el judicial.

Hasta la Reforma Constitucional de 1994, el secreto periodístico sólo se hallaba consagrado por las Constituciones de Córdoba y Jujuy, que aluden en forma amplia al “secreto profesional” periodístico. No existía norma alguna del derecho positivo nacional que regulara expresamente la cuestión, aunque —como explica Badeni— podía inferirse de la protección general del secreto profesional establecida en el artículo 156 del Código Penal y el artículo 244 del Código Procesal Penal. Sin embargo, con frecuencia carece de la debida consideración de parte de los jueces.

En este sentido, vale citar un ejemplo que adquirió resonancia y se convirtió en un especie de **“caso testigo”**: **fue el que protagonizó el director del diario “La Arena” de Santa Rosa, La Pampa, Raúl D’Atri, a raíz de la publicación de una nota que denunciaba que un soldado había sido obligado a viajar en un vagón de carga precintado junto a dos caballos**.

El juez federal de Santa Rosa inició una investigación y solicitó a D’Atri los nombres del cronista y del fotógrafo, requerimiento al cual el director se negó sistemáticamente, amparado en el secreto profesional. **El juez lo procesó por desobediencia y finalmente lo condenó, en junio de 1989, a dos meses de prisión en suspenso**.

En ese momento, **ADEPA afirmó que “el director de un diario no puede ser obligado a revelar autoría, procedencia o modalidades de una publicación, ya que pertenece a la órbita de la privacidad del órgano periodístico en cuestión”** y señaló la paradoja de un caso “en el que se condenó al periodista, mientras que los responsables de un presunto delito se beneficiaron por quedar extinguida la acción penal”.

Requerimientos judiciales similares se verificaron en El Diario de l’arana, cuyo director, Luis F. Etchevehere, se negó a suministrar el nombre de un lector que había formalizado una denuncia contra



— El primer contacto de Etchevers con ADEPA se vincula con la Convención Constituyente de 1994, a la que asistió como integrante de la delegación que presidió Guillermo Ignacio.

funcionarios provinciales. También El Litoral, de Corrientes, y El Independiente, de La Rioja, **rechazaron de plano la posibilidad de violar el secreto profesional**.

Un fallo de la Sala III de la Cámara Nacional en lo Penal Económico expone gráficamente el criterio restrictivo —y a mi juicio erróneo— con el que algunos tribunales abordaban hasta el año pasado la cuestión del secreto periodístico: “El secreto profesional periodístico en modo alguno restringe las facultades de los jueces para el requerimiento de datos concretos de investigaciones practicadas de oficio por un periodista”, expresó el tribunal (4-4-90, La Ley, tomo 1990-E).

EL ARTÍCULO 43 DE LA CONSTITUCIÓN NACIONAL

El artículo 43 de la Constitución Nacional, introducido por la Reforma de 1994, **consagra las garantías del amparo, el habeas corpus y el habeas data**, que no gozaban hasta entonces de status constitucional. Con respecto a la última, su inclusión constituyó también una innovación jurídica, pues nuestro derecho no había receptado el instituto.

Es precisamente **dentro del tercer párrafo del artículo, el del “habeas data”, donde aparece consagrado el secreto periodístico**: “Toda persona podrá interponer esta acción para tomar conocimiento de los datos a ella referidos y de su finalidad, que consten en registros o bancos de datos públicos, o los privados destinados a proveer informes, y en caso de falsedad o discriminación, para exigir la supresión, rectificación, confidencialidad o actualización de aquellos. **No podrá afectarse el secreto de las fuentes de información periodística**”.

Cabe destacar que la ubicación de este verdadero derecho-garantía dentro de la regulación del “habeas data” no debe conducirnos a interpretaciones restrictivas sobre el alcance del instituto. **El secreto de las fuentes de información periodística se independiza del precepto donde aparece inserto para consagrarse como un derecho amplio y autónomo**, y no restringido a una mera excepción en la referida figura del “habeas data”.

Tuve la oportunidad de participar en las asiduas visitas que las entidades representativas de los medios de comunica-

ción hicieron a la Convención de Santa Fe, lo que me permitió dialogar con varios convencionales y observar los debates tanto plenarios como de comisión. De esa experiencia me permito concluir que **la voluntad del constituyente fue consagrar genéricamente el derecho al secreto periodístico**. Así lo expresaron -como para despejar dudas- varios convencionales al fundamentar la inclusión de esta figura.

Así, **el presidente de la Convención, Eduardo Menem**, sostuvo en la sesión de clausura que “en el caso particular de la prensa, **hemos dado jerarquía constitucional al secreto de las fuentes de información periodística, que también era un anhelo por el que largamente lucharon la entidades periodísticas**”.

También **Rodolfo Díaz, miembro informante de la Comisión de Nuevos Derechos y Garantías**, afirmó, en la sesión del 11 de agosto, que “para que no existan dudas no era redundante aclarar que los convencionales no estaban refiriéndose con esta norma (el “habeas data”) a la información pública ni a ninguna otra cuestión que pudiera rozar el derecho a la libertad de prensa garantizada por la CN”, destacando además que **“como nunca se había hecho antes en nuestro ordenamiento jurídico se incluía la protección del secreto profesional del periodismo”**.

En el mismo sentido, el convencional Miguel Angel Ortiz Pellegrini opina que en el artículo 43 “en realidad hay dos institutos totalmente distintos: uno es **el habeas data propiamente dicho y otro es el secreto profesional periodístico**. Son dos cosas distintas que han venido a confluir por esos azares de la vida, pero están en este artículo de la Constitución y **tienen vertebración y consecuencias distintas**”.

La misma inteligencia de la norma fue defendida por **el presidente de la Comisión de Redacción, Carlos Corach**, cuando se discutía en la definición del texto del referido párrafo tercero. Corach expresó, en ese momento, **su convencimiento de que se consagraba un derecho autónomo, que excedía el marco del artículo en cuestión**.

De lo manifestado en forma unánime por los convencionales de Santa Fe puede deducirse entonces una primera “interpretación auténtica” del texto constitucional: la protección del secreto periodístico ha sido incorporada como un derecho autónomo y amplio, que viene a complementar e integrar el derecho institucional de la libertad de prensa.

Pero **su ubicación en el párrafo del “habeas data”** no puede, a mi juicio, considerarse sólo un producto de la casualidad. El secreto de las fuentes, inserto dentro de una garantía que permite acceder a los “registros o bancos de datos públicos, o los privados destinados a proveer informes”, **constituye sin duda la única excepción expresamente consagrada a esta acción de “habeas data”**.

Considero entonces que **los archivos de los medios de comunicación, que son de hecho una de las “fuentes” más comunes a las que recurren los periodistas para recabar datos y antecedentes** (recordemos que estos “archivos periodísticos” se nutren de informaciones publicadas por diferentes medios), **no podrán ser alcanzados por una acción de “habeas data” por su carácter indiscutible de “fuente”**. Esta fue la tesis receptada en el proyecto de ley regulatoria del “habeas data” presentado en 1994 por el diputado Antonio María Hernández.

Coincido con Néstor Pedro Sagüés (Diario La Ley 7-10-94), en que esta interpretación se ve fortalecida por la garantía del artículo 14 de la CN, ya que obligar a un medio de comunicación a abrir, suministrar o modificar datos obrantes en sus archivos contra su voluntad constituiría una forma indirecta de censura previa.

Respecto a la amplitud del derecho consagrado, me remito a las palabras de los convencionales, en el sentido de que se había incorporado el “secreto profesional periodístico”. Como vimos, el concepto excede al secreto de las fuentes para **extenderse al contenido de las informaciones o datos recibidos en carácter confidencial y al resguardo que el responsable de una publicación puede hacer de los autores de la misma** (¿qué son

en este caso los autores sino la “fuente” inmediata del editor?). Estos últimos son ejemplos de un **único derecho que se inserta en la protección genérica de la libertad de prensa que consagran los artículos 14 y 32 de la CN**.

Habría sido deseable que la Convención Nacional hubiera sido más explícita en preservar no solo las fuentes sino el “contenido” de la información periodística, tal como hizo la Convención Bonaerense en la reforma a la Constitución Provincial, en septiembre del año pasado. Pero no deben quedar dudas: **son sólo variantes de un único derecho, que además resultan amparadas por la prohibición de la censura previa**. Conminar a revelar una información es un ejemplo claro de censura, ya que implicaría la obligación de hacer pública una información contra la voluntad del editor o periodista.

Si bien a mi juicio el derecho, tal como ha sido definido en los párrafos anteriores, goza de plena operatividad, no puedo dejar de señalar que **sería conveniente la sanción de una norma que plasmará expresamente el alcance del instituto**. En este sentido, la propuesta del senador José Antonio Romero Feris para explicitar en el Código Procesal la facultad de los periodistas de abstenerse de declarar “sobre los hechos que hubieran llegado a su conocimiento en razón de su oficio o profesión”, merece ser considerada por el Congreso, **como un medio para despejar las reservas que algunos magistrados aún puedan tener respecto a esta cuestión**.

Pero más allá de la conveniencia de un texto específico, quiero resaltar que **situaciones como la de los periodistas que entrevistaron a Gorriarán Merlo ya están cubiertas, no sólo por el nuevo artículo 43 sino por el juego armónico de éste con los tradicionales 14 y 32 y las normas procesales vigentes**. La vigencia del secreto profesional periodístico en nuestro derecho positivo no puede -en mi opinión- ser hoy puesta en duda.



**VEINTE AÑOS ATRÁS,
VIMOS VEINTE AÑOS POR DELANTE.**

Vimos una familia mucho más grande
que la que ya teníamos.
Creciendo, a la par.
Porque no sirve crecer
si nada a tu alrededor crece.
Unimos pequeñas y medianas empresas
con ideas igual de grandes.
Unimos preguntas con respuestas,
problemas con soluciones,
desafíos con nuevos desafíos.
Y juntos, unimos INDUSTRIA con ARGENTINA.
Y Argentina con el mundo.

Porque cada pieza empieza en otra pieza.
Y esa unión es lo que genera energía.
Porque la cadena de valor es importante.
Pero mucho más importante es el valor de la cadena.

20 AÑOS
PROPYMES
EL VALOR
DE LA
CADENA



Tenaris



TECHINT
Ingeniería y Construcción


Tecpetrol

LA CONVENCION RECHAZÓ EL DERECHO DE RÉPLICA

Importante logro alcanzado ante la intensa labor desplegada por ADEPA y otras entidades periodísticas.

por **Dr. Gregorio Badeni**

La Argentina es uno de los países del mundo en donde **impera la más amplia libertad de prensa desde el punto de vista jurídico**. Existe una amplia libertad de expresión, una prensa independiente y pluralista, y una profunda tradición sobre el particular que no se advierte, con igual magnitud, en los restantes países sudamericanos y en muchas naciones europeas cuyas instituciones, lamentablemente y por influjo del snobismo constitucional, son presentadas como las panaceas milagrosas que resolverán todos los problemas de un pueblo.

Disfrutamos de más de 300 diarios. Sólo en la Capital Federal se registran 10 periódicos cotidianos, más de 20 empresas de televisión abierta, más de un mil televisoras por cable y MMDS, y cerca de 1.500 emisoras radiales AM y FM. **Todos ellos actúan libremente y en un marco pluralista informando sobre hechos y opiniones, contribuyendo a la educación y formación cultural del público**. A su vez, **ese público es libre de elegir a los medios de prensa que considera afi-**

nes a su forma de pensar y a su idea de la responsabilidad, **siendo el verdadero y único juez que premia o castiga a los hombres de prensa**.

INSTITUCIONAL Y ESTRATÉGICA

La particular protección que le dispensa a la libertad de prensa la Constitución Nacional no obedece al propósito de otorgar un privilegio a quienes se dedican a la actividad periodística, sino de ofrecer **una garantía eficaz al ciudadano para prevenir y evitar el ejercicio abusivo del poder**. La libertad de prensa no es simplemente una libertad individual, como lo son el honor y la intimidad de las personas, sino también **una libertad institucional y estratégica**.

Es institucional porque **no se concibe una democracia sin que el pueblo tenga conocimiento, por los medios de prensa, acerca del manejo de la cosa pública y la conducta** -pública o privada- **de sus gobernantes** nacionales, provinciales y

municipales que desempeñan sus cargos no para ser servidos sino **para servir al pueblo**.

Es estratégica porque **el debate pluralista de las cuestiones de interés para la comunidad impide a los gobernantes incurrir en excesos y abusar del poder lesionando a las restantes libertades del hombre**. Por algo, cada vez que se instaura un régimen autocrático, la primera libertad atacada es la libertad de prensa, porque acallando la libre difusión de hechos y opiniones, se abren las compuertas que permiten acometer impunemente contra las demás libertades bajo la coraza protectora del silencio, el secreto y la ignorancia. Miles de periodistas asesinados, encarcelados y torturados, y de periódicos clausurados a lo largo de la historia por el sólo hecho de no compartir los actos e ideas del gobernante de turno, **son una prueba evidente de la importancia estratégica de la libertad de prensa y de su valor eficaz como mecanismo de control de los gobernantes**.

Si bien hoy día todos se proclaman partidarios de la libertad de prensa, son muchos los que no pueden ocultar su espíritu autoritario procurando restringir a la libertad de expresión cuando ella no satisface sus ambiciones autocráticas. **Entre ellos muchas veces encontramos a los partidarios del llamado derecho de réplica o replicato compulsivo, que establece el Pacto de San José de Costa Rica**. En virtud del mismo se faculta a toda persona a obligar a un medio de prensa para que difunda su punto de vista sobre hechos u opiniones publicitadas por aquél.

Ese presunto derecho **es un acto de censura o generador de autocensura que restringe la amplia libertad de prensa existente en la Argentina**. Ello es así porque: 1) obliga a un medio de prensa a expresar algo contra su voluntad, que equivale a impedirle la manifestación de Su pensamiento, y es censura tanto prohibir a alguien decir lo que quiere decir, como obligarlo a decir lo que no quiere decir; 2) lesiona la línea editorial del medio de prensa; 3) lesiona el derecho de propiedad del medio de prensa al obligarlo a poner gratuitamente al servicio de una persona su espacio, sus páginas y el trabajo de sus periodistas y operarios.

ARBITRARIEDAD

La **Convención Reformadora** decidió, en forma sugestivamente arbitraria y pueril, incorporar a la Constitución diversos tratados entre los cuales figura el Pacto de San José de Costa Rica. Sin embargo, **fe- lizmente, condicionó esa incorporación a**

que no deroguen o modifiquen los derechos y libertades establecidos por la Constitución de 1853/60. De modo que las cláusulas de ese Tratado que establecen el derecho de réplica y la censura previa para los espectáculos públicos (cine, televisión, etc.), no tienen vigencia porque nuestra Constitución prohíbe toda forma de censura previa y la sanción de leyes restrictivas para la libertad de prensa (arts. 14 y 32). Esto no significa que la libertad de prensa sea absoluta, sino que **a nadie se le puede impedir expresar su pensamiento en forma pública ni someterlo a un mecanismo de censura**. Y, si ejerciendo esa libertad se lesionan otras libertades, el responsable deberá atenerse a las sanciones civiles y penales que prevé la ley.

A ello se añade que **el Pacto de San José de Costa Rica sólo autoriza el derecho de réplica cuando se trata de “medios de difusión legalmente reglamentados”, lo cual no acontece con los medios de prensa argentinos**. Esto significa que **la réplica podría ser viable tratándose de medios de prensa de propiedad del Estado** porque, razonablemente, todos los ciudadanos deben tener acceso a aque-

llo que es propiedad de todos pero no en resguardo de la propiedad privada, de lo que es propiedad de una persona y que conduce con el esfuerzo y talento de los colaboradores que selecciona libremente.

El derecho de réplica, que hace más de 20 años que fue declarado inconstitucional en los Estados Unidos -que es el país donde impera la mayor libertad de prensa merced a la cual se combatió eficazmente la segregación racial, se precipitó la renuncia de un presidente por conductas antirepublicanas (Watergate) y quedaron truncas las aspiraciones presidenciales de dos políticos (Edward Kennedy y Gary Hart) por el simple hecho de haber mentido públicamente-, no fue incorporado a la Constitución. Ello **se debió, fundamentalmente, a la intensa acción desplegada por ADEPA y otras entidades periodísticas**, que consiguieron persuadir a los convencionales sobre los riesgos que aquella institución acarrea para la libertad del hombre. También, quizás, gravitaron las opiniones del Presidente de la República y de juristas prestigiosos descalificando al derecho de réplica. Pero, en síntesis, lo importante es destacar que privó el buen sentido común.



— El Dr. Gregorio Badeni fue titular del Servicio de Orientación Legal y socio honorario de ADEPA.



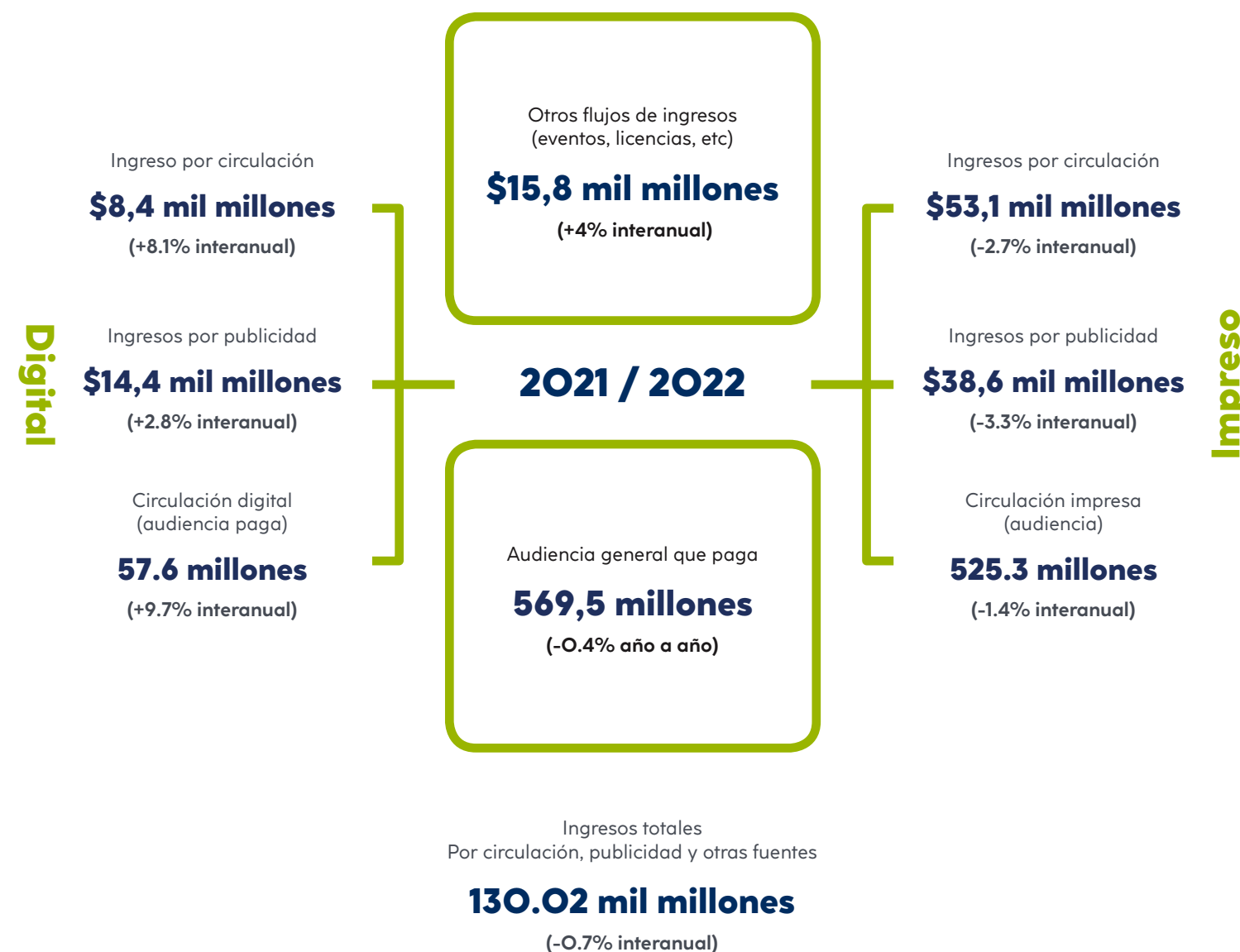
LAS TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA PERIODÍSTICA MUNDIAL 2022 - 2023

La encuesta mundial anual, análisis, informe y predicciones sobre el negocio editorial.

Una historia de dos mundos: cuando realizamos nuestra encuesta en septiembre y octubre de 2022, muchos editores se mostraron optimistas sobre el aumento de los ingresos en 2022, particularmente en los países en desarrollo. Sin embargo, nuestra instantánea global anterior, que se basa en datos recopilados de PwC, nuestros datos históricos y Zenith (incluidos también los periódicos semanales), teje una narrativa ligeramente diferente: la contracción. Gran parte de eso se debe a que **los editores nos dicen que su mayor área de crecimiento proviene de otras fuentes de ingresos no tan tradicionales**. Aquí es donde los países en desarrollo realmente están prosperando. **Esos editores también apuestan más por la publicidad digital**, ya que el reader revenue no ha alcanzado a los lectores en esas regiones como lo ha hecho en otras.

Siempre es interesante poner una cifra, **un valor a la industria: este año US\$ 130 mil millones**. Como mucho de lo que nos dicen los editores en nuestra encuesta, esta es nuestra mejor estimación. Sin embargo, por un lado, esa cifra no es menor. Por otro lado, palidece en comparación con **la televisión**, por ejemplo, aunque esa **es una industria convulsa por su modelo de negocio por muchas de las mismas razones que el negocio de las noticias**: disrupción en la tecnología (streaming), caídas en los anuncios, cambios en el comportamiento de los consumidores... ¿sueña familiar? Ambos medios enfrentan enormes desafíos, pero ambos tienen oportunidades para innovar y brindar valor agregado a sus audiencias, todos los días. **Dos industrias aparentemente en declive**, tanto desde la perspectiva externa como interna, **pero ambas siguen desempeñando un papel destacado e importante** en sus audiencias locales, regionales, nacionales y globales. **Ambos intentan diligentemente enfrentar esos desafíos, adaptarse a las realidades de hoy y de mañana y, con suerte, prosperar en lugar de simplemente sobrevivir.**

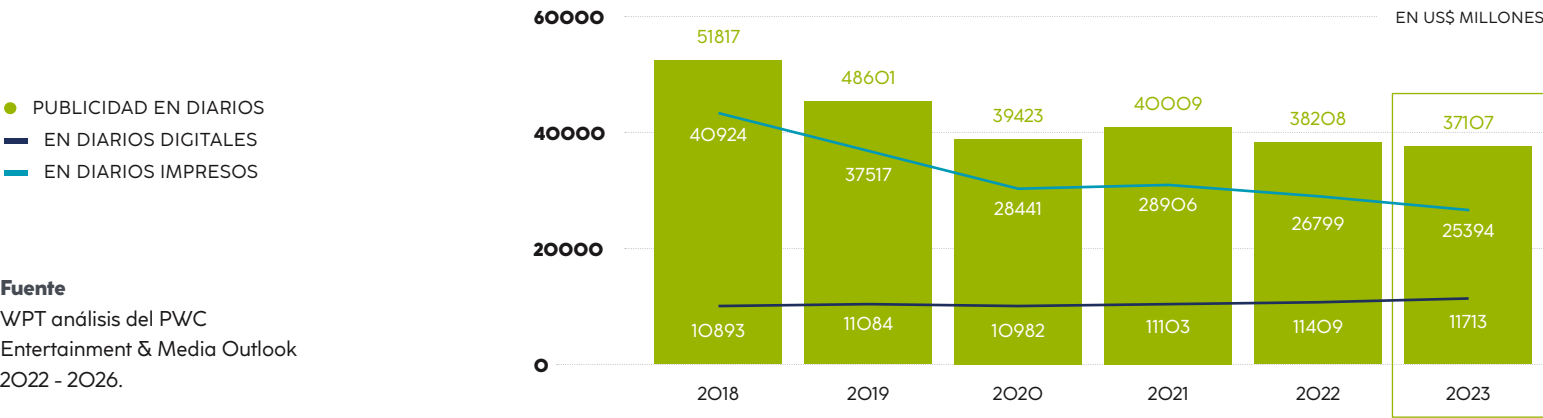
La industria editorial de noticias enfrenta muchos de los mismos desafíos que la televisión, pero ambas industrias tienen oportunidades para innovar y brindar valor agregado a sus audiencias, todos los días.



Fuente

Análisis WPT de la encuesta WPT Outlook y datos históricos, informados por Zenith Advertising Expenditure Forecast 2022.

Evolución de los ingresos publicitarios: la tendencia a la baja vuelve después de 2021.

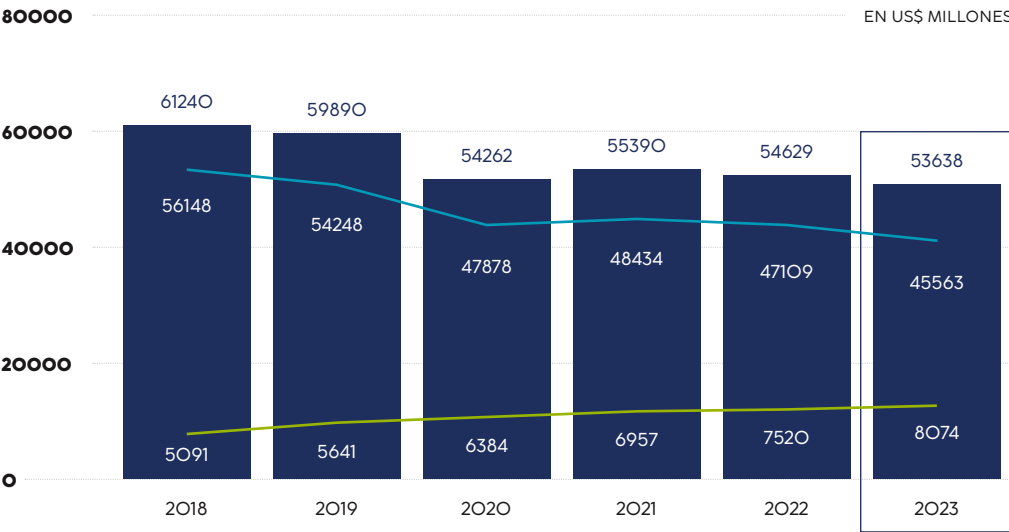


Se esperaba que la publicidad en periódicos volviera a la normalidad en 2022, es decir, las disminuciones interanuales que habíamos visto antes de 2021: se espera que la publicidad total se reduzca un 4,5% en 2022 (interanual), siendo la publicidad impresa, como se esperaba, la principal responsable de una disminución de 7,3% interanual. La publicidad digital verá un aumento del 2,8%. **El pronóstico para 2023 es un poco más optimista, pero con**

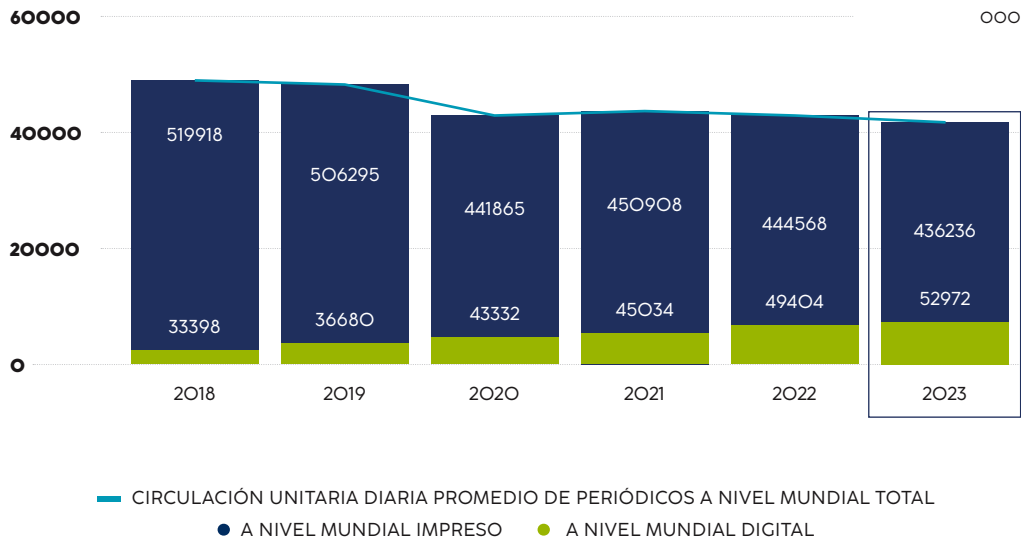
una reducción de alrededor del 3% en general, con un aumento del 2,6% en la publicidad digital que contrarresta la disminución del 5,5% en la impresa. Claramente, estas proyecciones se basan en las preocupaciones de las marcas sobre la inflación mundial, una recesión potencial en algunas regiones, la incertidumbre sobre la situación de Ucrania, pero también la continua reducción de la participación de los periódicos en el mercado publicitario mundial.

Claramente, estas proyecciones se basan en las preocupaciones de las marcas sobre la inflación global, una posible recesión en algunas regiones, la incertidumbre sobre la situación de Ucrania, pero también la continua reducción de la participación de los periódicos en el mercado publicitario mundial.

Y lo mismo ocurre con los ingresos de circulación diaria en '22 - '23.



La evolución total de la circulación paga (diaria) refleja la de los ingresos.



Después de un año inusual de aumento de los ingresos por circulación de las publicaciones diarias en 2021, se esperaba que los ingresos generales por circulación de periódicos disminuyeran un 1,4% en 2022. No es sorprendente que los ingresos por circulación impresa disminuyeran un 2,8%, mientras que los ingresos por circulación digital aumentaron un 8%, pero no lo suficiente para compensar la proporción mucho mayor de circulación impresa.

Se espera que los ingresos por circulación digital continúen creciendo a un buen ritmo en 2023, aunque más bajo: 7%. Aún así, en un lapso de cinco años, los ingresos por circulación digital han crecido más del 30%, y gran parte de ese crecimiento proviene

de Asia. Los ingresos por circulación impresa seguirán bajo presión con una disminución del 3,4% prevista para 2023. En general, se espera que las cifras de circulación disminuyan un poco menos del 2% en 2023. Si bien estas cifras son solo para publicaciones diarias, se espera que las tendencias generales también sean válidas en términos generales para las publicaciones semanales.

El desarrollo de la circulación total (unidades) refleja bastante el de los ingresos por circulación tanto para 2022 como para 2023: la circulación general continúa disminuyendo ligeramente, la circulación impresa también, mientras que la circulación digital aumenta, pero desde una base más baja.

Los ingresos por circulación digital representan una pequeña parte de la estructura general de ingresos, con aumentos modestos interanuales, pero en los últimos cinco años han crecido más del 30%.

PERSPECTIVA EMPRESARIAL

En esta sección de apertura, examinamos las actitudes de los encuestados hacia el panorama actual de los medios y su visión de la trayectoria que las organizaciones de noticias pueden esperar experimentar en los próximos años.

Se avecinan tiempos más difíciles

Es comprensible que los editores estén preocupados por sus perspectivas comerciales durante los próximos 12 meses. Sin embargo, son más optimistas (ligeramente) al considerar las perspectivas de su empresa dentro de tres años.

Impulsan este pesimismo factores como el aumento de la inflación, la escalada de los precios de la energía, la continua incertidumbre económica y geopolítica provocada por la guerra en Ucrania, así como el alto costo del papel y el riesgo de que los mercados caigan en una recesión.

El gigante editorial de periódicos del Reino Unido, Reach, ha experimentado un aumento interanual del 65% en sus costos de papel, informa Press Gazette. “Desde la perspectiva de la industria, es un desastre porque no tiene más remedio que reducir la cantidad de páginas que se imprimen, elegir aumentar el precio de portada o una combinación de ambos, y eso reducirá la demanda”, le dijo un ejecutivo de Daily Telegraph del Reino Unido a Insider este verano.

Una encuesta de WAN-IFRA de alrededor de 75 editores de 32 países reveló que casi la mitad (49,3%) dijo que planea aumentar los precios de sus medios impresos en los próximos 12 meses. Para algunos, este será el último de una serie de aumentos de precios. Casi dos tercios (64,8%) de los encuestados ya habían subido el precio de sus periódicos impresos en los últimos 12 meses.

Mientras tanto, en los Estados Unidos se teme que una recesión pueda acelerar las tendencias a largo plazo vistas en los periódicos locales. Esta es una preocupación particular en los medios propiedad de grandes fondos de inversión. “Cualquier recesión adicional... lleva a más periódicos locales a una situación en la que el fondo de cobertura ha extraído todo y ya no es rentable para ellos, por lo que cierran”, le dijo recientemente a Axios Matt De Rienzo, editor en jefe del Center for Public Integrity.

En otros sitios, en mercados como Nueva Zelanda (pero aplicable también en otros lugares) existe la preocupación

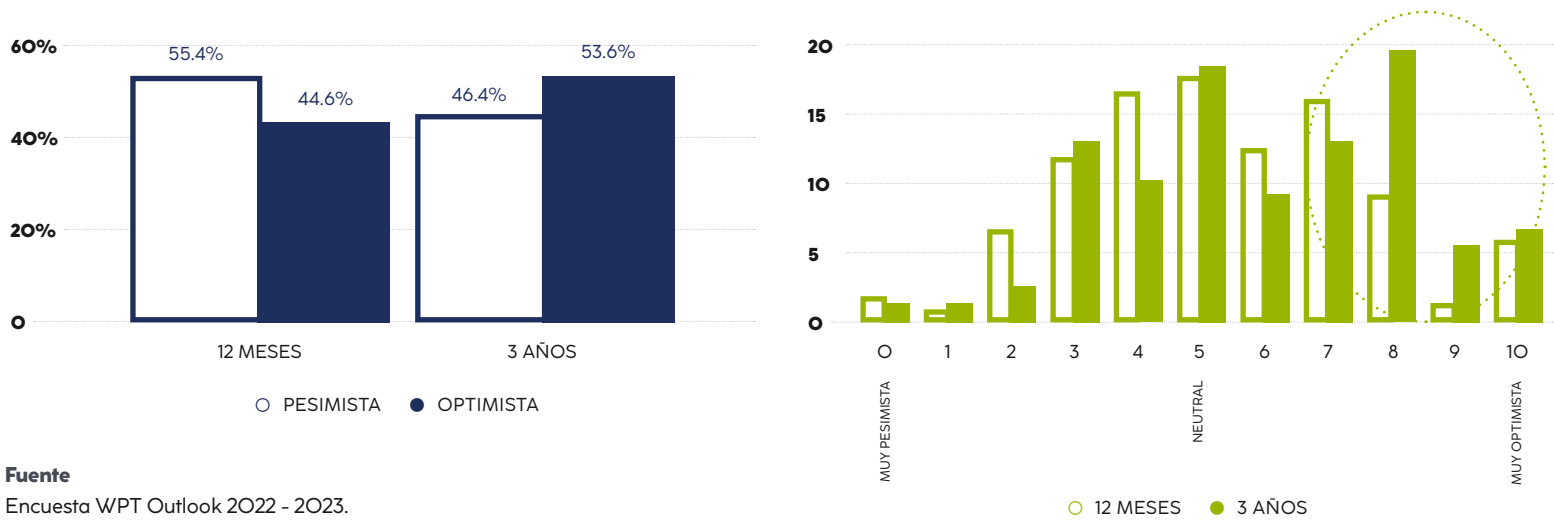
de que el aumento del costo del papel, junto con la reducción del gasto en publicidad, podría afectar los periódicos comunitarios gratuitos.

Dicho esto, mientras que la mayoría de los encuestados son pesimistas acerca de las perspectivas comerciales futuras, algunos son muy optimistas. Uno de cada seis de los participantes de nuestra encuesta indicó ser muy positivo acerca de los próximos 12 meses (clasificando su nivel de confianza en 8 y más en una escala de 10 puntos). Y casi un tercio (31%) es muy optimista sobre los próximos tres años.

Lo más probable es que estas organizaciones de noticias estén bastante avanzadas en la transformación de su negocio. Como resultado, dependen menos de los flujos de ingresos tradicionales de la circulación impresa y la publicidad. En cambio, es probable que estos medios estén cada vez más impulsados por los datos y la audiencia, y los utilicen para ayudarlos a desarrollar y explorar nuevas fuentes de ingresos, tanto desde su negocio principal como externamente a través de consultoría, investigación y otros servicios.

Estas predicciones para el próximo año contrastan marcadamente con nuestra encuesta 2021-22, cuando el 82% de los encuestados dijeron que eran optimistas para los próximos 12 meses. Esa cifra se ha reducido casi a la mitad en el último año (del 82% al 45%). Después de los primeros días de la crisis del COVID, los editores se mostraron optimistas acerca de dejar atrás esos días oscuros, solo para ver un nuevo conjunto de desafíos que se les presentaron durante el año pasado.

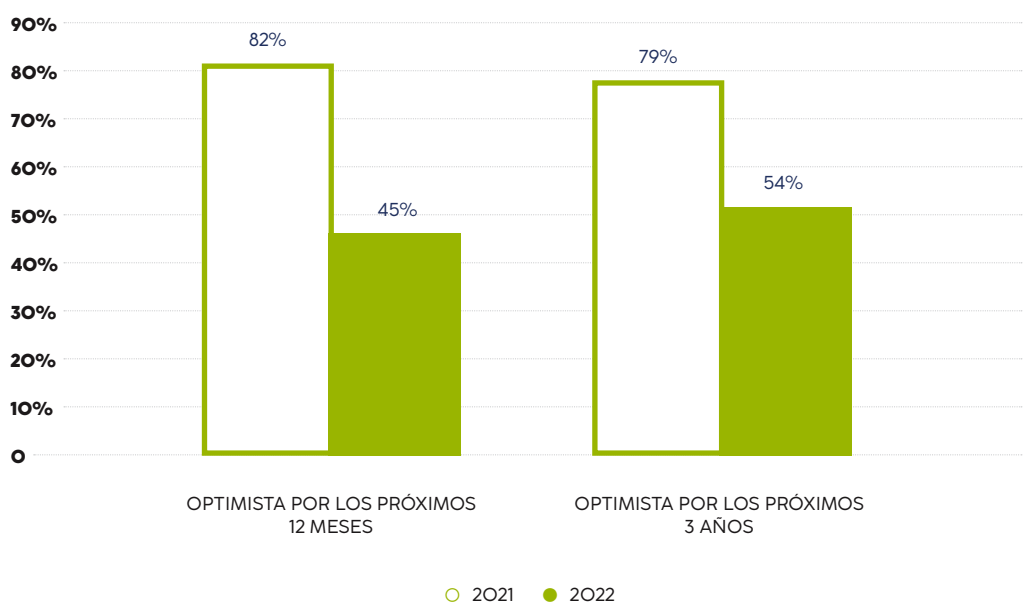
¿Cómo se siente acerca de las perspectivas comerciales de su empresa: para los próximos 12 meses, los próximos 3 años?



Las perspectivas a mediano plazo también son bajas, con poco más de la mitad de los participantes (54%) que dicen que son optimistas sobre el futuro

de su negocio dentro de tres años. El año pasado, esa cifra se situó en poco más de las tres cuartas partes (79%) de los encuestados.

¿Cómo se siente acerca de las perspectivas comerciales de su empresa, por 12 meses y 3 años?



Mientras que la mayoría de los encuestados son pesimistas acerca de las perspectivas comerciales futuras, algunos son muy optimistas. Uno de cada 6 indicó ser muy positivo acerca del próximo año y casi un tercio es muy optimista sobre los próximos 3 años.

adquisiciones, mientras que FT Group también [reveló](#) una recuperación en los diferentes mercados en los que opera.

Este optimismo todavía está basado en la realidad. A modo de ejemplo, en un país como Noruega, las suscripciones digitales se han estancado, existe preocupación sobre las perspectivas de la inversión en publicidad, así como sobre el futuro de los periódicos impresos. Sin embargo, a pesar de esta situación, [explica](#) Pål Nedregotte, vicepresidente ejecutivo de Amedia en Noruega, empresas como Amedia todavía sienten que **“tenemos una base sólida para capear los vientos en contra que se avecinan”**.

Esa confianza y resiliencia, que también se observa en otros editores de todo el mundo, **se basan en los niveles de suscriptores existentes, la lealtad, los sólidos ingresos publicitarios y la sensación de que los editores están ofreciendo** lo que Nedregotte describe como **“productos periodísticos atractivos y poderosos que satisfacen las necesidades de las diferentes generaciones son cruciales tanto para reader revenue como para la publicidad”**.

El camino por delante estará lleno de baches, pero varios editores mantienen la confianza adecuada en su capacidad para recorrerlo.

Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

Parte de la razón de este cambio se puede ver en **la recuperación más lenta de la crisis de COVID en los mercados desarrollados**. Después de una recuperación más vacilante, los países en desarrollo ahora disfrutan de **una trayectoria más rápida para el crecimiento de los ingresos**.

Junto a esto, también refleja **la innovación observada entre muchos editores en mercados en desarrollo**. Como demostramos el año pasado, están **más inclinados a centrarse en otras fuentes de ingresos**, lo que significa que pueden estar **menos inclinados a depender de la base tradicional de publicidad y circulación**.

Nuestros datos muestran que **estas regiones realmente están transformando sus negocios, experimentando en muchas áreas y tecnologías**. Como resultado, estos esfuerzos parecen ponerlos sobre una base más firme. **En algunos casos**, esto significa que los editores no solo sobreviven. **Son potencialmente prósperos**. Exploraremos esta dinámica con más detalle en el próximo capítulo.

Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

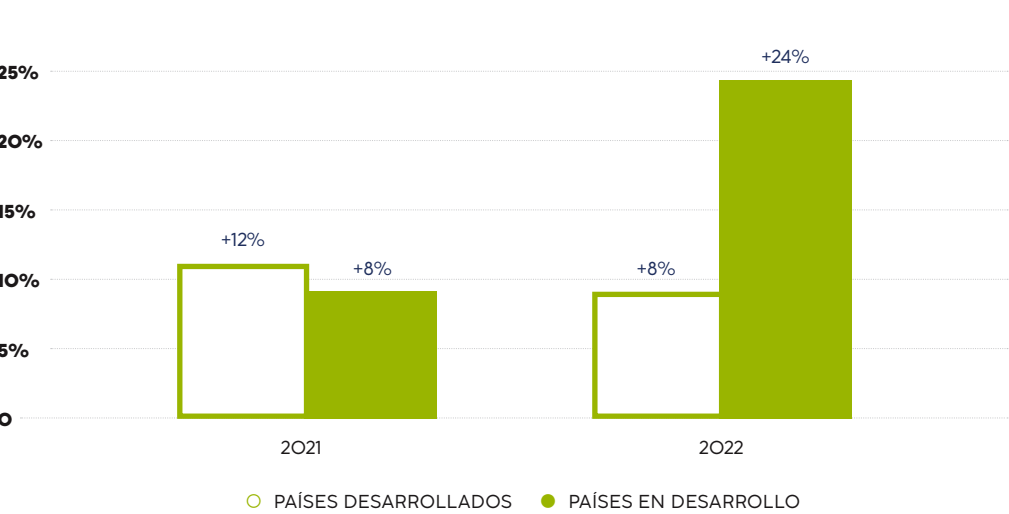
Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

Como podemos ver, esto representa un cambio dramático con respecto al año pasado, donde los países desarrollados lideraron el camino (crecimiento proyectado del 12% en los ingresos frente al 8%).

¿Cuáles son sus expectativas generales de ingresos en comparación con el año anterior?



PAÍSES DESARROLLADOS PAÍSES EN DESARROLLO

Relaciones con las plataformas

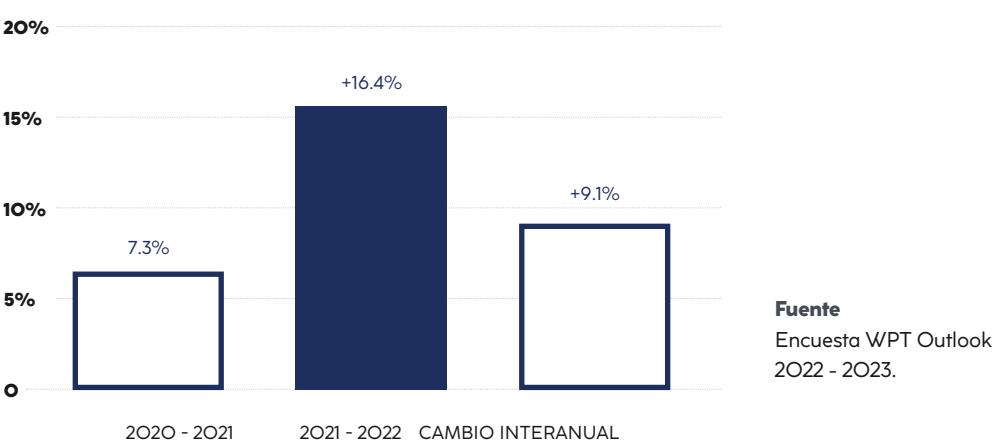
El año pasado, por primera vez, les pedimos a los encuestados que reflexionaran sobre la naturaleza de sus relaciones con las plataformas tecnológicas. Comprender esto es importante, dado **el alcance y la influencia que empresas como Facebook, Google, Amazon, Apple, Netflix, Twitter, Microsoft y otras tienen sobre nuestras vidas digitales y sobre la economía de la edición (digital)**.

El crecimiento de esta influencia, junto con el enredo entre las plataformas y los editores, **ha llevado al surgimiento de** lo que el [profesor Rasmus Kleis Nielsen](#) y la [Dra. Sarah Anne Ganter denominan](#) **“edición en plataforma”**.

Esto, [explican](#), ha resultado en “una situación en la que **algunas organizaciones de noticias casi no tienen control sobre la distribución de su trabajo periodístico porque publican principalmente en plataformas definidas por tecnologías de codificación, modelos comerciales y convenciones culturales sobre las que tienen poca influencia**”. Las organizaciones de noticias han

Esto, [explican](#), ha resultado en “una situación en la que **algunas organizaciones de noticias casi no tienen control sobre la distribución de su trabajo periodístico porque publican principalmente en plataformas definidas por tecnologías de codificación, modelos comerciales y convenciones culturales sobre las que tienen poca influencia**”. Las organizaciones de noticias han

¿Cuáles son sus expectativas de ingresos en comparación con el año anterior?



Fuente
Encuesta WPT Outlook
2022 - 2023.

Lo más sorprendente, quizás, son **los cambios de un año a otro**, que **indicaron cuán polarizada es la experiencia de los encuestados en general en los mercados desarrollados**.

Por un lado, al igual que el año pasado, **casi dos tercios (64% frente a 67% en 2021) nos dijeron que estas relaciones habían mejorado**. Sin embargo, al mismo tiempo, un grupo significativo de **casi una cuarta parte (24%) nos dijo lo contrario**. Esto contrasta con nuestra encuesta de 2021, donde solo el siete por ciento de aquellos en los países en desarrollo nos dijo que esta dinámica había empeorado.

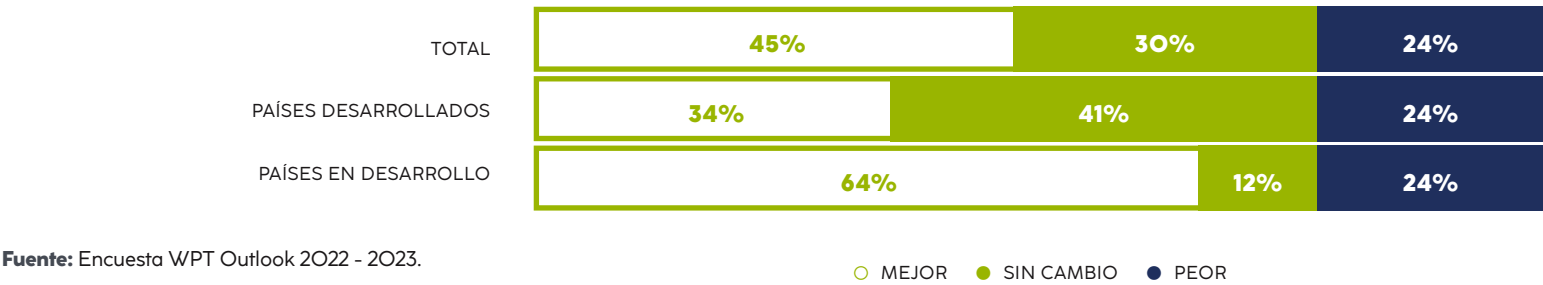
Es demasiado pronto para especular sobre lo que revelarán los resultados de nuestra encuesta de 2023. Pero, mientras escribimos, **Twitter parece estar colapsando y Meta parece estar alejándose de muchos de los tipos de relaciones que ha disfrutado anteriormente con la industria de las noticias**. Especialmente en los **Estados Unidos**.

Todo esto se desarrolla en un contexto en el que, después de muchos años de crecimiento, las plataformas están **experimentando una especie de reinicio**. Esto está dando lugar a despidos y preguntas sobre algunas de sus **jugadas e inversiones estratégicas**.

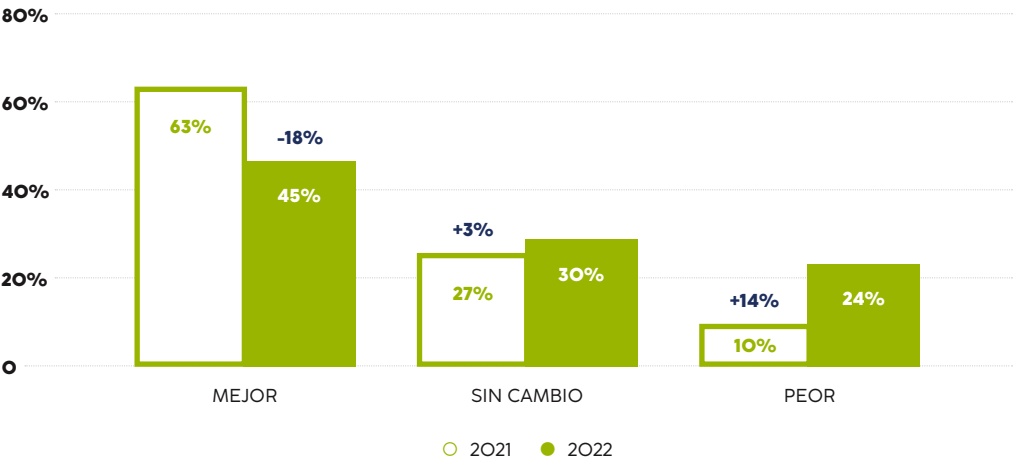
Posteriormente, tal vez no sea una sorpresa que algunos editores están (una vez más) **reevaluando su relación** con algunas de estas plataformas.

“Es un trato faustiano que los editores han hecho una y otra vez”, **argumenta** el periodista estadounidense David Cohn. “No es exagerado decir que **las plataformas tecnológicas han acumulado la audiencia más grande de la historia**”, argumenta Cohn, y agrega que “... a pesar de un cambio importante en el poder, **esta dinámica no cambiará**”. “Esto significa que **los editores regresarán casi cada vez que se ofrezca un nuevo acuerdo**”, predice.

¿Han mejorado o empeorado las relaciones con las plataformas tecnológicas en el último año?



¿Han mejorado o empeorado las relaciones con las plataformas tecnológicas en el último año?



Transformación digital

Las relaciones en evolución con las plataformas son solo una parte de la historia de la transformación digital en curso, que es una realidad siempre presente para los editores hoy. Como muestran los acontecimientos de los últimos meses, **lo digital no se detiene**. Y esto **tiene implicaciones para las estrategias de ingresos, contenido y distribución**.

En el último año, por ejemplo, hemos visto a editores como la BBC desarrollar una **presencia en TikTok** después

de que inicialmente se resistieran a ello. El periódico con sede en Buenos Aires **Grupo Clarín alcanzó cerca de 600.000 suscriptores digitales**, **Scrolla África creó** una nueva base de datos —producto eficiente para usuarios móviles de pago por uso, disponible tanto en inglés como en zulú— llamado **Scrolla Data Lite**, y The Economist ha lanzado una serie de nuevos **podcasts** y **newsletters**, a medida que **el product thinking continúa moldeando e informando las estrategias de los editores**.



— Imagen de Drum Tower, el nuevo podcast y boletín semanal de The Economist sobre China.

Preguntamos a los encuestados sobre **los esfuerzos de transformación digital observados en sus empresas y cómo se comparan con sus pares**.

En comparación con otros jugadores en su mercado o región, poco menos de la mitad de nuestra **muestra (47%) describió sus esfuerzos de transformación digital como “sofisticados” (8%) o “avanzados” (39%)**, en línea con nuestros hallazgos del último año. En ese estudio, el 49% cayó en esta categoría; el 13% describió estos esfuerzos como “muy avanzados” y el 36% como “avanzados”.

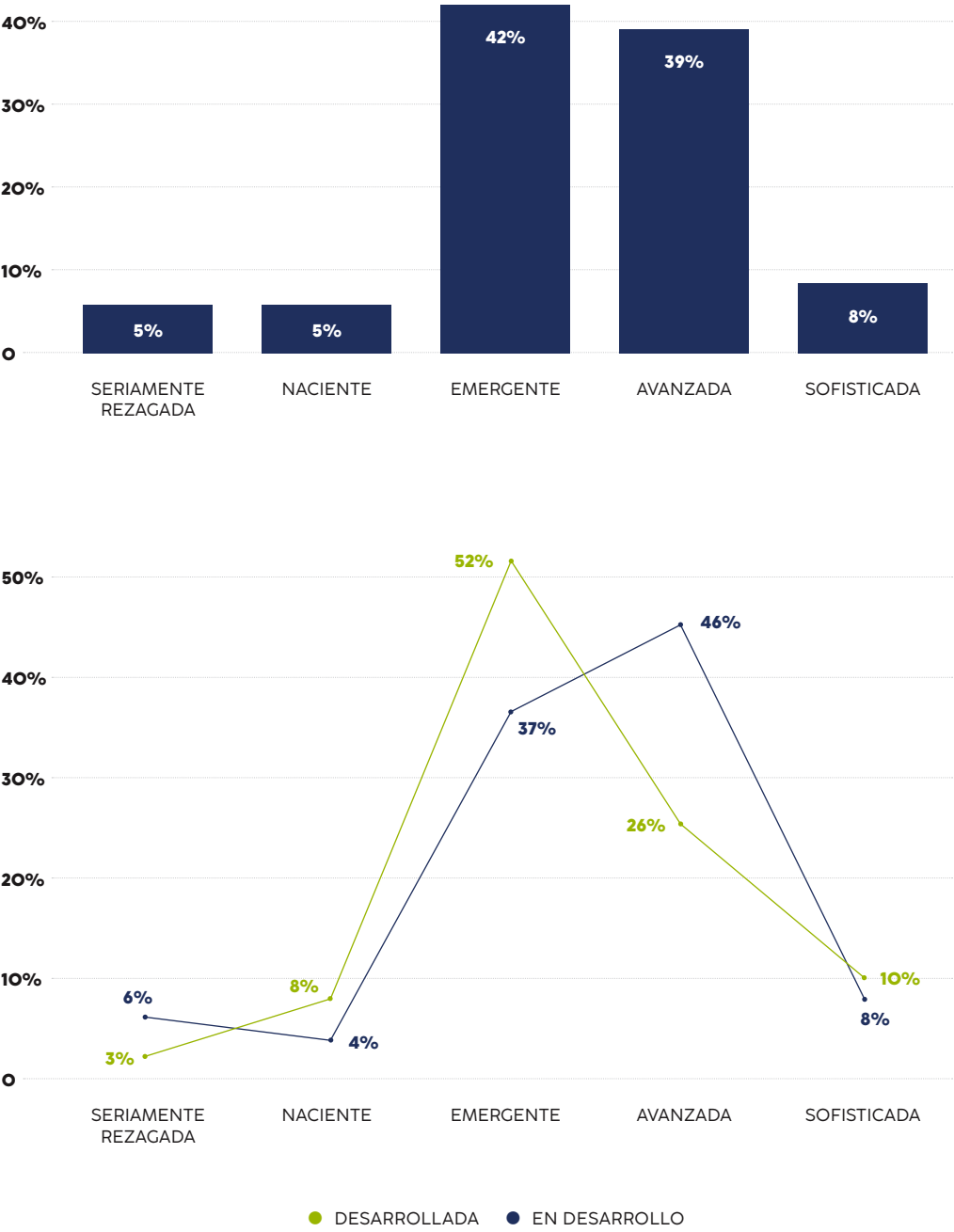
Poco más de cuatro de cada diez (42% en comparación con el 40% en 2021) describieron su **preparación digital como “emergente”**, lo que indica que se está produciendo una transformación, pero que **se necesita hacer más trabajo**.

Dado que la mayoría de los encuestados calificaron a su empleado alto, o en términos más neutrales, con respecto al nivel de transformación digital que observaron, **solo el 10%** (frente al 11% en 2021) **describió estos esfuerzos como “incipientes” o “muy atrasado”**.

“La mayoría de las transformaciones digitales fallan”, dice el Dr. Didier Bonnet, profesor de Estrategia y Transformación Digital en la escuela de negocios del International Institute for Management Development (IMD) en Lausana, Suiza. Por lo general, esto es un subproducto de crecer demasiado, demasiado rápido, **escribió Bonnet recientemente** en Harvard Business Review. “Hay una curva de aprendizaje digital; uno tiene que caminar antes de poder correr”, sostiene. Sugiere, para aquellos que comienzan, que **la clave es hacer crecer la madurez digital de su organización, en lugar de embarcarse en esfuerzos ambiciosos desde el principio**.

Que la mayoría de los encuestados describan sus esfuerzos de transformación digital como emergentes puede significar que muchos de ellos ya están prestando atención a este consejo experto.

¿En qué etapa diría que se encuentra su organización de noticias en comparación con su mercado o región?



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

Como muestran los acontecimientos de los últimos meses, lo digital no se detiene. Y esto tiene implicaciones para las estrategias de ingresos, contenido y distribución. Poco más de cuatro de cada diez (42% en comparación con el 40% en 2021) encuestados describieron su preparación digital como “emergente”, lo que indica que se está produciendo una transformación, pero que se necesita hacer más trabajo.

Perspectivas de la audiencia de Chartbeat

Los datos globales de Chartbeat*, nuestro socio de investigación, ayudan a brindar una perspectiva ligeramente diferente sobre la compleja relación entre los editores y las plataformas tecnológicas, especialmente en relación con el papel que tienen las plataformas de terceros en direccionar el tráfico hacia los sitios de los editores.

En general, Google Search es el actor principal en esta área siendo, con

mucho, la mayor fuente de tráfico externo en todas las regiones. Es seguido por Facebook. Según la región, las dos plataformas juntas representan entre el 55% y el 80% del tráfico externo.

El desglose geográfico también revela algunas diferencias significativas en todo el mundo. Por ejemplo, mientras que Google Search tiene una gran presencia en el centro y sudeste de Asia y el sur de

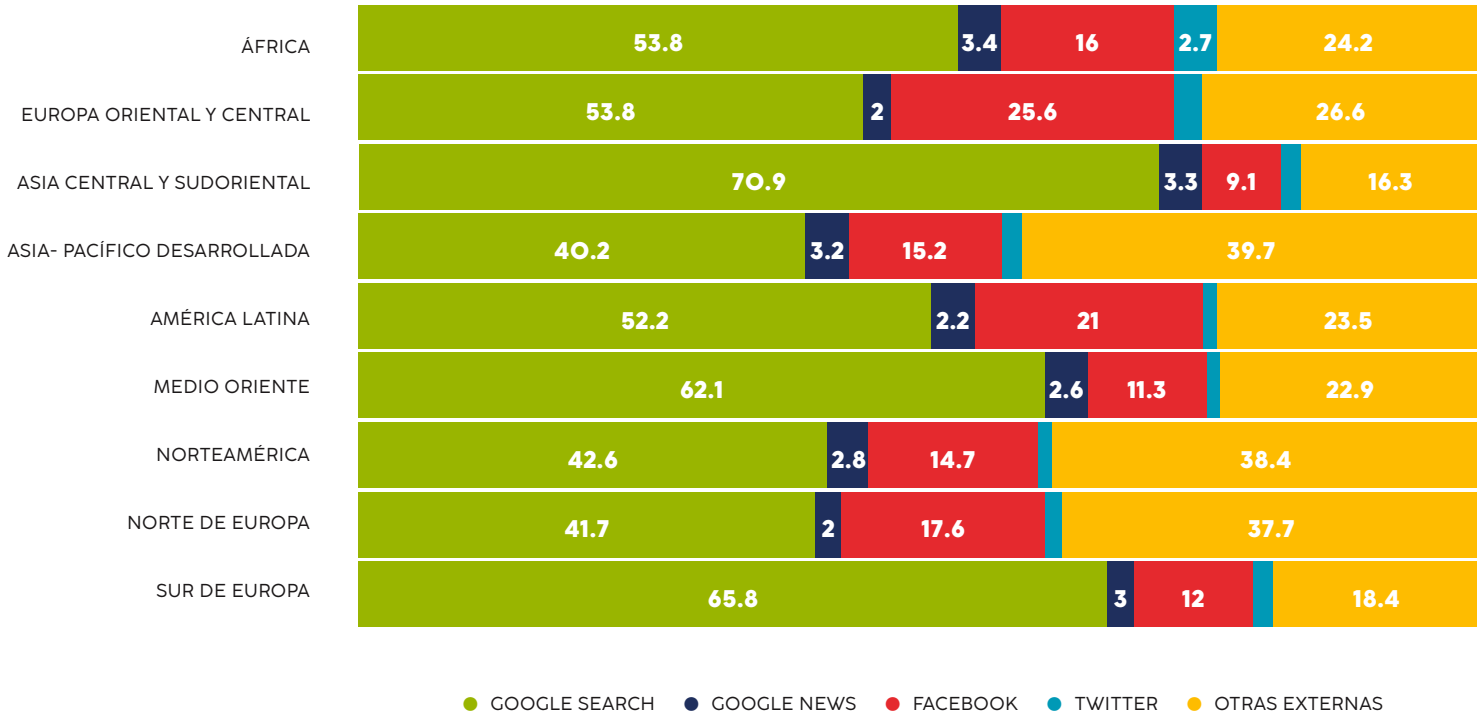
Europa (70,9% y 65,4% del tráfico externo, respectivamente), su participación se reduce a 40 en los países desarrollados de Asia-Pacífico, América del Norte y el norte de Europa.

Finalmente, aunque la agitación en Twitter ha sido noticia importante, los datos de Chartbeat muestran que su papel como conductor de tráfico entre las fuentes de tráfico externas es, en última instancia, limitado. En todas las regiones, solo entre el 0% y el 2% del tráfico externo proviene de Twitter, con la única excepción de África (2,7%).

* Los datos del gráfico de Chartbeat son promedios para el año 2022.

“Otro externo” incluye Apple News, Bing, Dark Social, enlaces profundos y notificaciones emergentes, News-break, Otros y SmartNews.

Fuentes de tráfico externo: % del tráfico total impulsado por el exterior



Fuente: Chartbeat (Promedio Enero - Diciembre 2022).

LA DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS CRECE EN IMPORTANCIA

Al explorar cómo han evolucionado los flujos de ingresos durante el año pasado, **el área de crecimiento más sustancial** reportada por nuestros encuestados **está fuera de los campos más tradicionales de publicidad y suscripciones.**

Aunque **“otros ingresos”** constituyen una contribución relativamente pequeña a los ingresos generales de la mayoría de los editores, **están obteniendo mayores rendimientos en esta área** (especialmente de eventos, publicación por contrato, **e-commerce** y otras

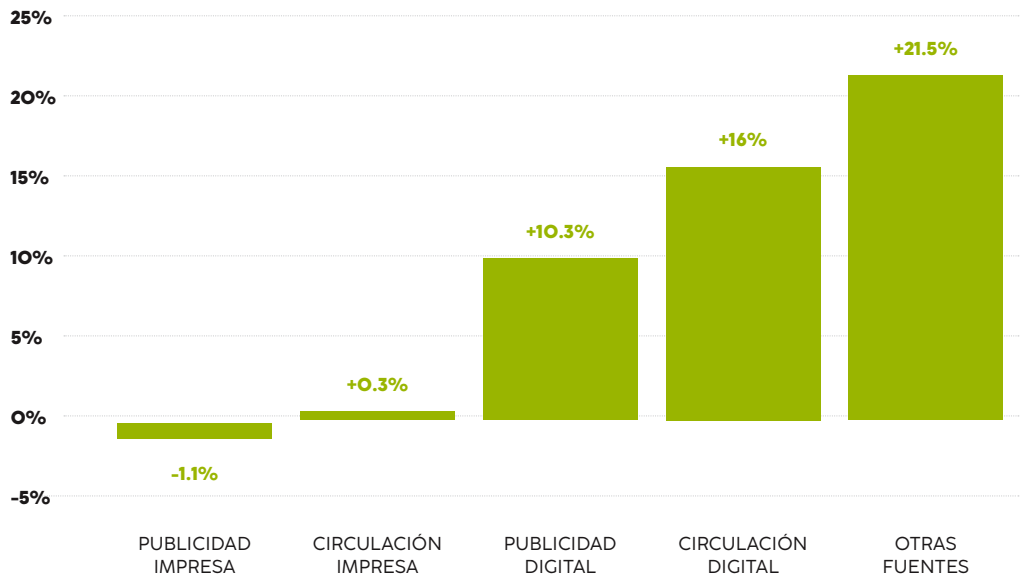
actividades). Colectivamente, nuestra muestra nos dijo que estos ingresos **aumentaron un 21,5% con respecto al año pasado, ya que los editores continúan poniéndose manos a la obra con una amplia gama de **fuentes de ingresos** alternativas** cada vez más establecidas.

En general, la imagen de lo digital también parece positiva. En publicidad digital (+10,3%) y suscripciones digitales (+16%), los **ingresos digitales totales aumentaron un 26,3% interanual.**

Sin embargo, aunque los ingresos digitales están creciendo a un ritmo saludable, es importante tener en cuenta que **este crecimiento proviene de una base mucho más baja en términos de los ingresos totales generados.**

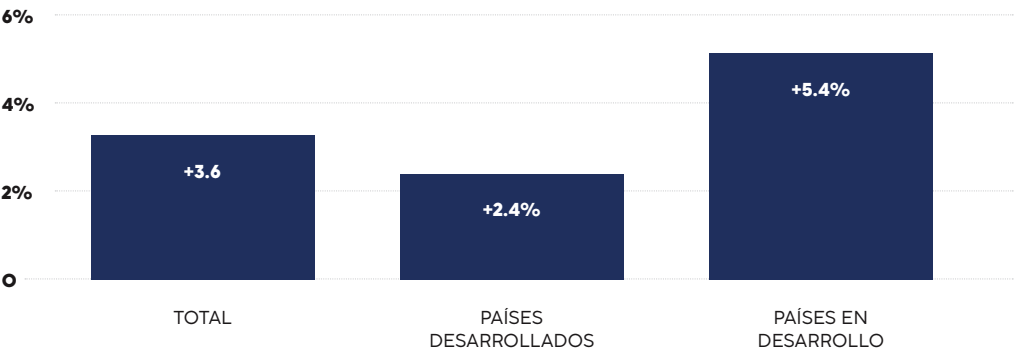
Lo mismo debe decirse de nuestra categoría de “otros ingresos”. Si bien ambas áreas están experimentando un crecimiento sustancial, **su punto de partida (en términos de \$) es mucho más pequeño que los ingresos** que los editores suelen generar a partir **de la publicidad y, de hecho, de la impresión.**

¿Cómo han evolucionado estas fuentes de ingresos en los últimos 12 meses?



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

¿Cómo ha evolucionado su ganancia en los últimos 12 meses?



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

La importancia continua de la impresión

Como señalamos el año pasado, **los ingresos de la impresión siguen siendo fundamentales para la mayoría de los editores.** Nuestra última encuesta lo confirma, con nuestros hallazgos que muestran que los ingresos de impresión **aún representan más de la mitad de todos los ingresos (53,5%).** En algunos mercados esa cifra es aún mayor. Entre nuestros encuestados en África, los ingresos de impresión, tanto a través

de la circulación como de la publicidad, representan alrededor del 75% de los ingresos totales de las editoriales.

En términos generales, nuestra encuesta encontró que **los editores en los mercados en desarrollo dependen más de la publicidad y otras fuentes de ingresos que en los mercados avanzados, donde los *reader revenues* impreso y digital son las principales fuentes de ingresos.**

Los ingresos de impresión siguen desempeñando un papel crucial para la mayoría de los editores, ya que en promedio representan más de la mitad de sus ingresos.

Suscripciones

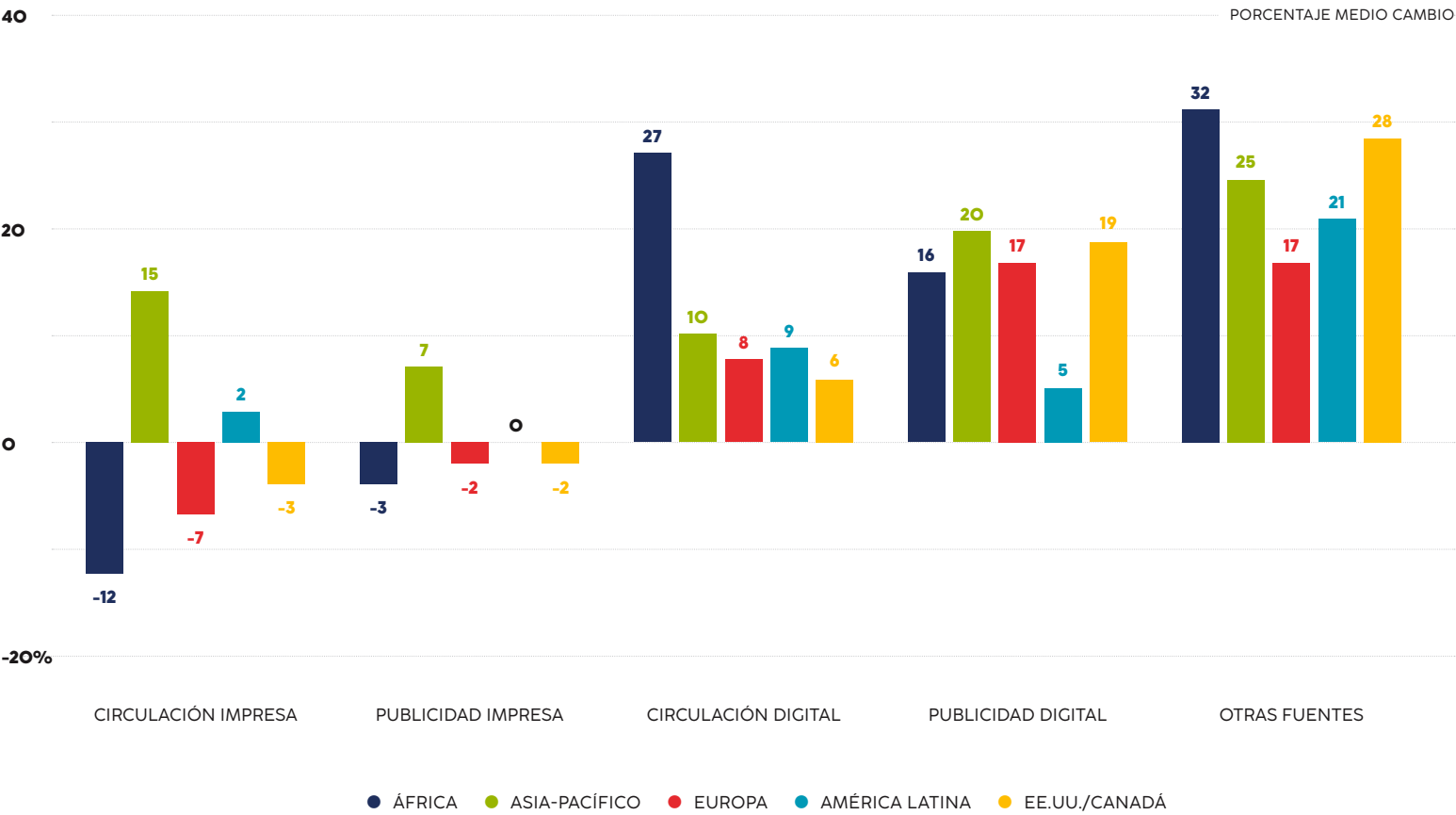
Vale la pena señalar que **en los Estados Unidos y Canadá, casi una quinta parte (19%) de los ingresos ya proviene de los *reader revenues* digitales**, un área de enfoque estratégico considerable para muchos editores que **buscan seguir aumentando su base de suscripciones**.

El ejemplo de esto, **el New York Times**, ha sumado **más de \$33 millones en ingresos de suscriptores digitales en los últimos dos trimestres**, informa FIPP.

A medida que los editores buscan expandir sus ingresos digitales, muchos

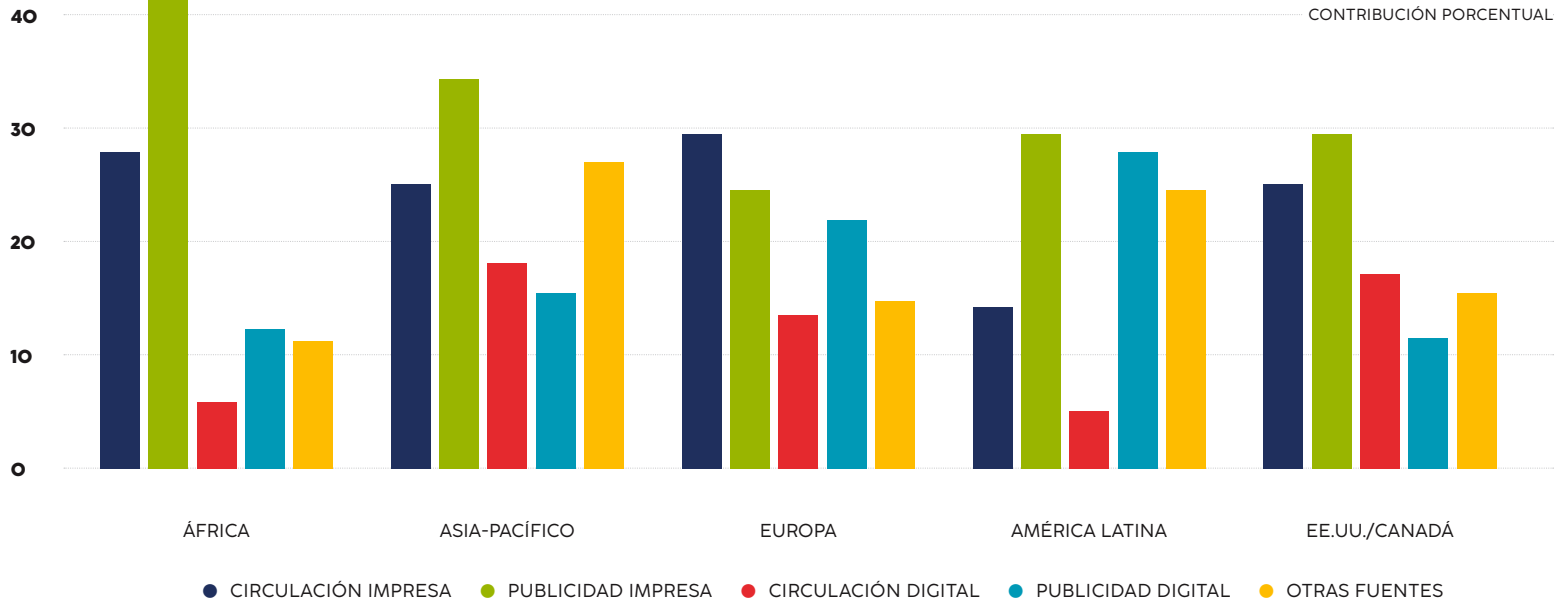
(una vez más) miran más allá de su mercado nacional. The Athletic (que ahora es **propiedad** de The New York Times Company) está **expandiendo su cobertura internacional** —y su base de suscriptores potenciales— mediante la contratación de corresponsales y columnistas invitados en España y Argentina. Es una estrategia que ya ha comenzado a rendir dividendos para Bloomberg. **AdWeek** informó en marzo que las audiencias fuera de los Estados Unidos representan alrededor del 40% de sus 380.000 suscriptores digitales.

Desglose regional del desarrollo de la fuente de ingresos en los últimos 12 meses



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

Desglose regional de las fuentes de ingresos generales en 2022 (%)

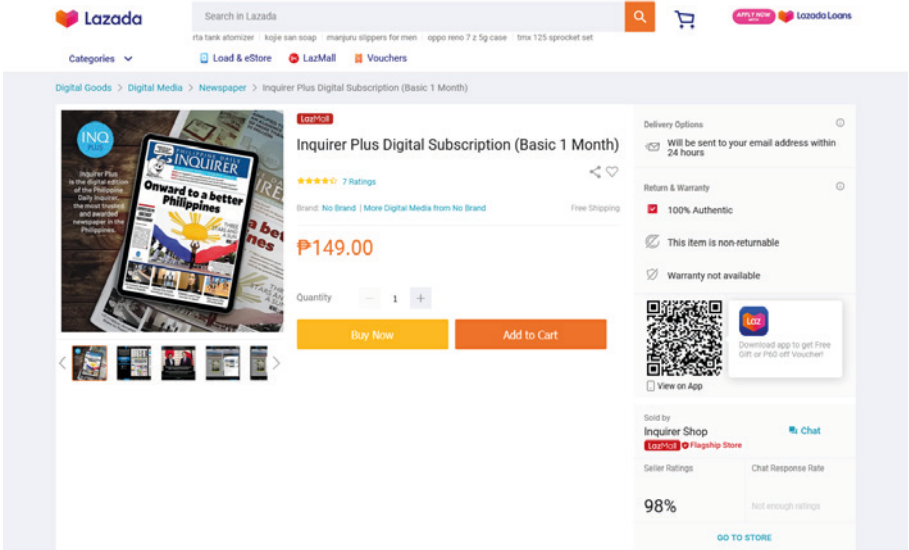


Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

La publicidad impresa sigue siendo la fuente de ingresos singular más importante. Nuestros encuestados nos dijeron que esto representó casi un tercio

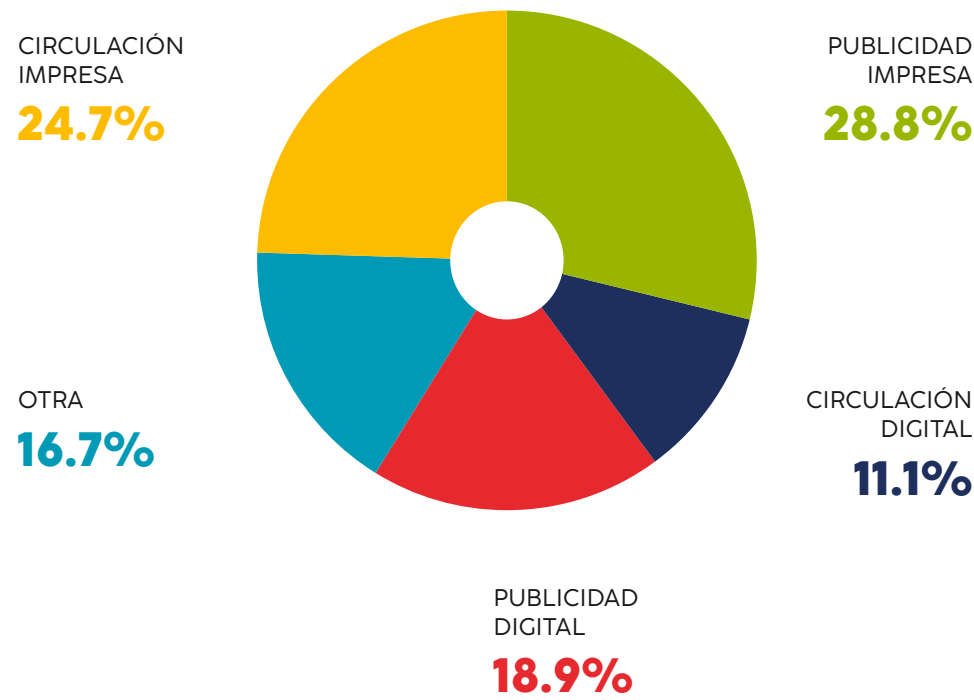
de sus ingresos totales (28,8%). Eso es ligeramente inferior al del año pasado (30,3%). Pero, en todos los flujos de ingresos, vimos una **variación mínima de un año a otro.**

Por supuesto, existen variaciones a nivel de los editores y, hasta cierto punto, por región. Aun así, en general, **el mensaje parece ser que, en conjunto, la transición financiera a lo digital se ha estancado.** Eso es **potencialmente preocupante** debido a algunos de los baches previstos **en el camino para la publicidad digital el próximo año y las tendencias de larga data de que ese dinero va cada vez más a las plataformas en lugar de a los editores.**



— Captura de pantalla de una suscripción al Philippine Daily Inquirer disponible a través del sitio de e-commerce Lazada (diciembre de 2022).

¿Qué porcentaje del total de ingresos viene de las siguientes fuentes?



Aunque los ingresos por publicidad y lectores son las principales fuentes de ingresos para los encuestados, nuestra encuesta muestra que los editores están realizando esfuerzos para crear nuevas fuentes de ingresos.

Diversificación de ingresos en la práctica

Aunque los ingresos por publicidad y lectores son las principales fuentes de ingresos para los encuestados, **los editores son muy conscientes de la necesidad de diversificación.**

En su blog, Sovrn, el proveedor de plataforma de tecnología para editores, [describió](#) algunas de las razones clave de esto:

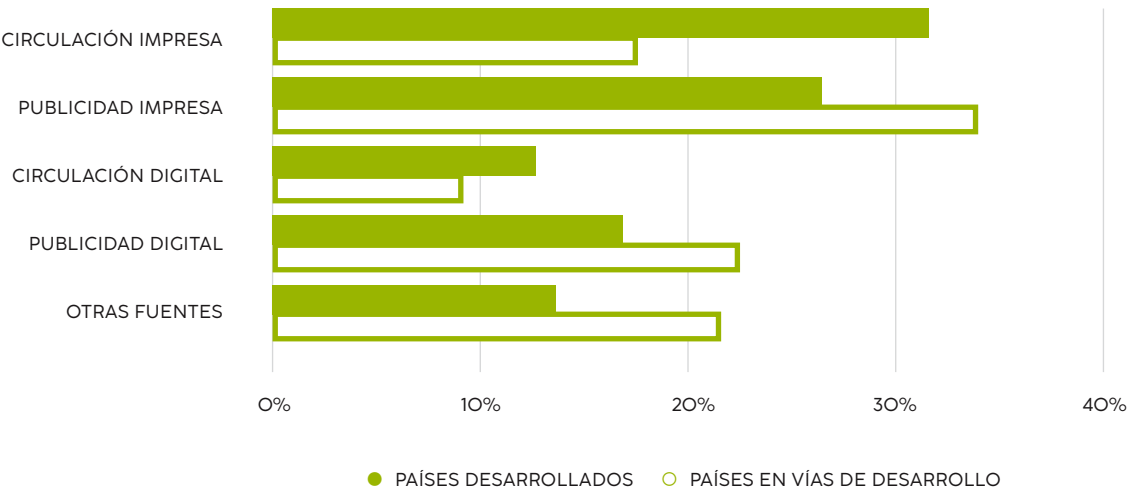
“Como editor, **diversificar sus flujos de ingresos puede ayudarlo a protegerse**

de las oscilaciones inevitables en la industria. Al aprovechar una variedad de oportunidades de ingresos, puede estar seguro de que **sus ingresos serán más sostenibles a largo plazo**”.

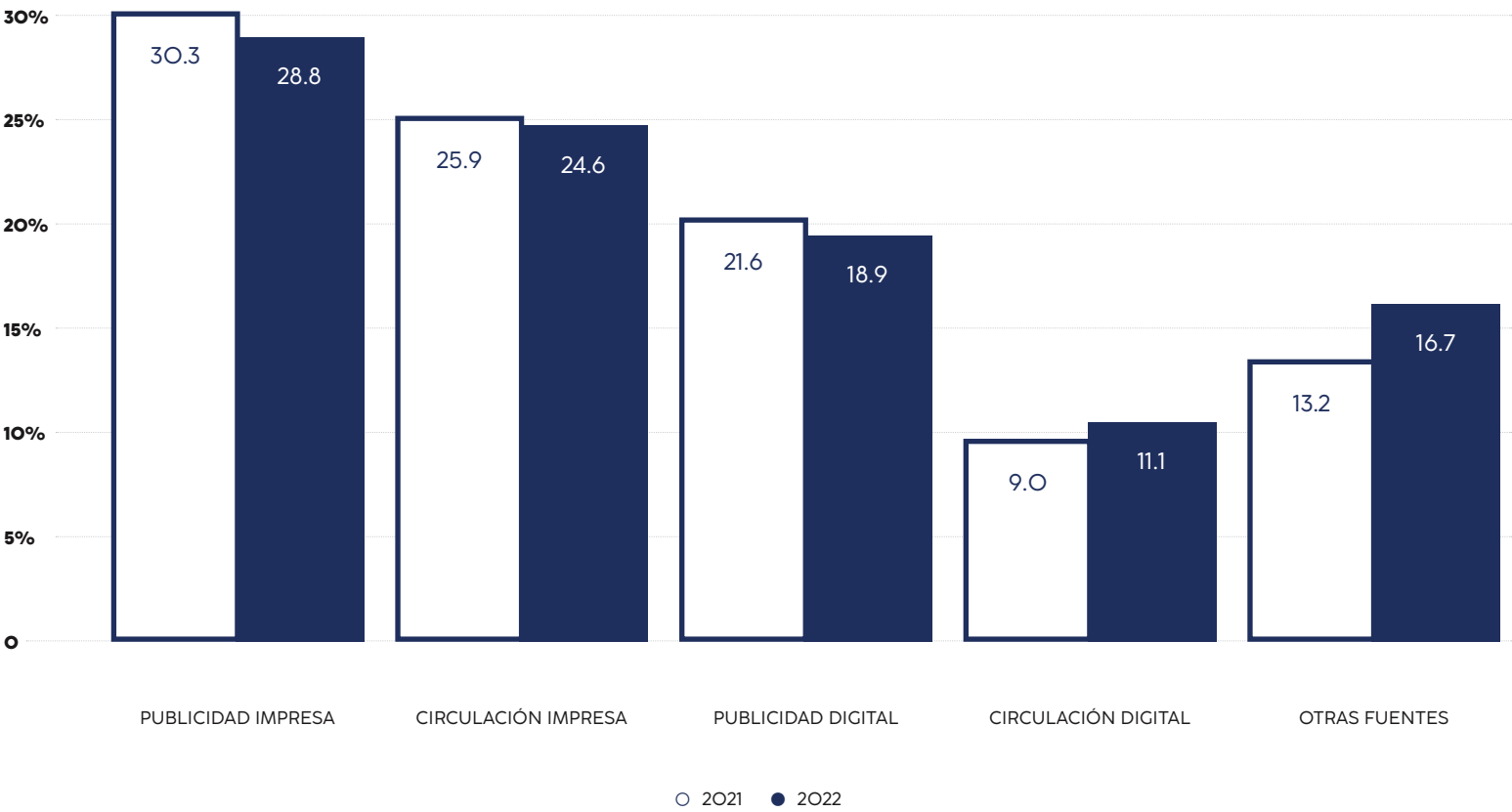
“Las cosas se mueven rápido **en el mundo de la edición online.** Las herramientas, los canales y las tácticas innovadoras surgen constantemente, y **siempre hay algo nuevo que explorar.** Al mismo tiempo, las fuentes de ingresos ya probadas pueden caer en desgracia con poca o sin advertencia.

La agitación económica reciente y la incertidumbre generalizada hacen que sea más difícil que nunca predecir qué estrategias de monetización tendrán éxito en un momento dado”.

Nuestra encuesta muestra que **los editores están realizando esfuerzos para crear nuevas fuentes de ingresos.** Algunas de estas están demostrando ser cada vez más importantes. Y **hay una gama cada vez mayor de [ideas nuevas y establecidas](#) para elegir.**



Desglose de ingresos generales: interanual



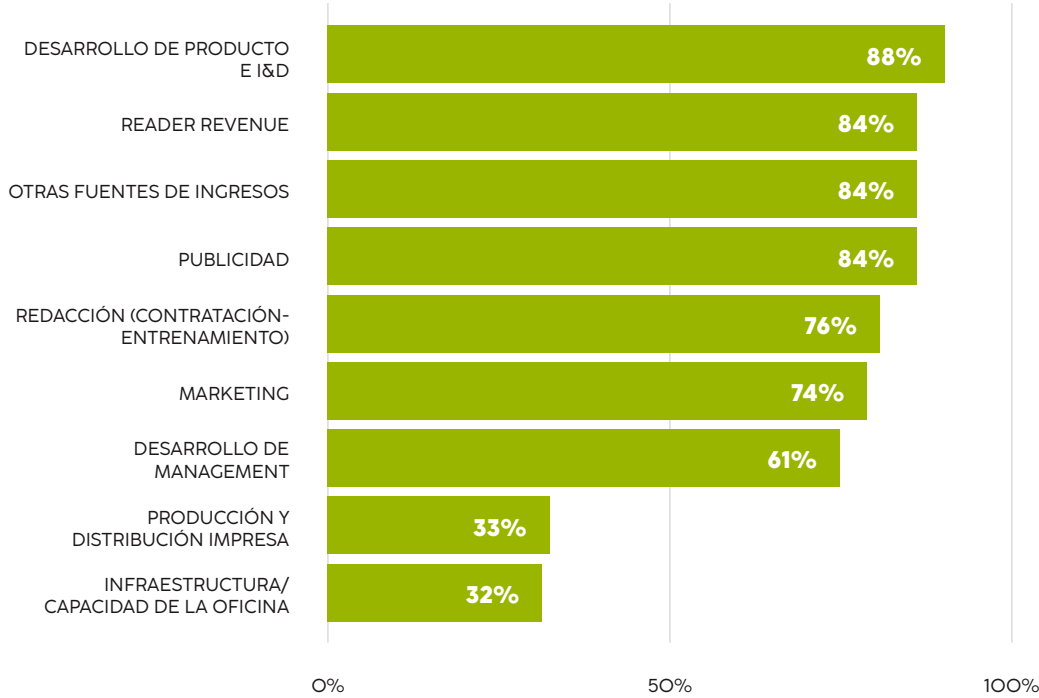
Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

INVERSIÓN Y GASTO

En este capítulo se examinan los costos y las inversiones estratégicas realizadas por los editores de noticias, junto con las áreas en las que intentan reducir costos y desinvertir.

Prioridades de inversión

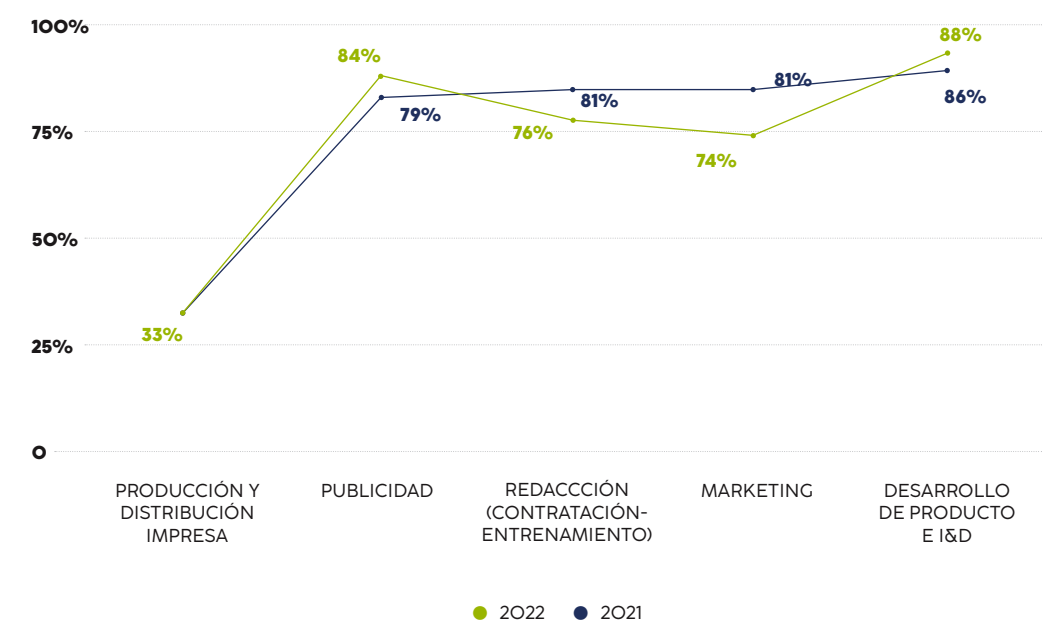
¿En qué medida es importante para su organización invertir en las siguientes áreas de negocio?



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

Los tomadores de decisión consultados en nuestro estudio clasificaron el **desarrollo de productos y la I+D (88%)**, los **reader revenue** y otras fuentes de ingresos, así como la inversión en **publicidad (84%)** como las áreas principales en las que su organización consideraba importante **invertir**.

Curiosamente, nuestra muestra en 2022 atribuyó niveles de importancia muy similares al **desarrollo de productos y la I+D**, con una variación mínima desde cuando hicimos esta misma pregunta en 2021. **Casi nueve de cada diez líderes de la industria** (88% en 2022 y 86% en 2021) **nos dijeron que era importante para su organización invertir en este campo**.



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

Pensar en el producto

“El *product thinking* y el rol del producto se han vuelto fundamentales para el poder del periodismo”, [observa Matthew Lynes](#), señalando a los lectores del boletín semanal de Twipe una inmersión profunda en el proceso del producto en Aftenposten, el periódico de suscripción más grande de Schibsted. En la publicación, [como explica Karl Oskar Teien](#), director de Producto de Schibsted’s Subscription Newspapers

en Noruega y Suecia, con demasiada frecuencia **los editores parecen pensar que una estrategia de producto es intercambiable con “solo una descripción del modelo comercial y los objetivos (no la estrategia) para esas áreas de negocio.”** “Estas son todas cosas buenas para establecer como objetivos generales”, agrega, **“pero no le darán claridad sobre la estrategia del producto simplemente porque no dicen nada sobre cómo llegará allí”.**

Creemos en cuatro estrategias principales que van a ayudar a enfrentar los desafíos identificados

ESTRATEGIAS



Relevante para vos



Formatos inteligentes y eficientes



Los audios aumentan el valor para los usuarios



Navegación basada en las necesidades de los usuarios

El Producto

Un **producto de noticias** es un artículo, serie, programa u otro contenido definido **creado** por una organización de noticias **para satisfacer las necesidades de noticias**. Los ejemplos incluyen temáticas editoriales anuales, conjuntos de datos, podcasts, series de videos, eventos, informes de smart speaker, programas de membresía y suscripción, y servicios de transmisión.

En cambio, como describe Teien, “el núcleo de una estrategia de producto consiste en los problemas en los que ha elegido enfocarse, su enfoque general para resolver esos problemas y un plan para el orden en el que su equipo probablemente trabajará en cada táctica”.

Abordar esto puede requerir un cambio de mentalidad en algunas salas de redacción. Una razón clave de esto, como sugirió Alan Fisco de The Seattle Times en el World News Media Congress 2022 de WAN-IFRA, es que “las salas de redacción dedicaron demasiado tiempo a pensar en cómo producen contenido y no lo suficiente a pensar en cómo quieren consumirlo nuestras audiencias”.

Sin embargo, los datos de nuestra encuesta sugieren que los líderes de la industria son conscientes de esto y priorizan la inversión en productos y *product thinking*. Esa inversión puede venir a través del reclutamiento, la capacitación y la creación de nuevos equipos interdisciplinarios transversales que trabajen hacia un objetivo común.

La base de esto es la necesidad de que los editores se centren más en la audiencia y también encuentren formas creativas de reducir la rotación, aumentar el *engagement* y atraer nuevas audiencias. Ahí es donde el producto puede ayudar.

“Se trata esencialmente de resolver problemas”, dice Dudu Qubu, CEO de Nala Integrated Media en Sudáfrica. Al enfatizar el rol del *product thinking* en la

sostenibilidad de las organizaciones de medios, Qubu argumenta que “la sala de redacción de hoy no prosperará sin un cambio hacia la consideración de la experiencia de la audiencia”.

Dicho de otra manera, “cualquier cosa que construyas o crees para una audiencia para resolver una necesidad del usuario y apoyar tu misión organizacional, es un producto”, argumenta Feli Carrique, periodista argentina y directora ejecutiva de News Product Alliance.

El éxito en este espacio requiere un enfoque de múltiples partes interesadas. Como explica Lippe Oosterhof, director de producto de Yahoo News Lifestyle and Entertainment: “El producto es el tejido conectivo entre la ingeniería, la edición, el desarrollo comercial, las finanzas, las ventas y el marketing... Por lo tanto, es esencial entender cómo las diversas partes interesadas piensan y operan”.

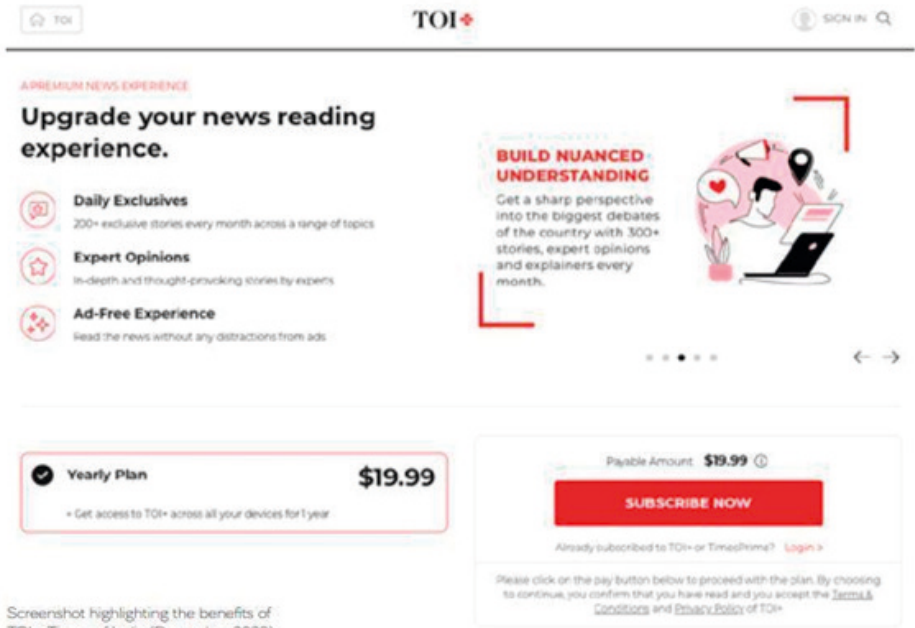
También requiere agilidad. “Los editores a menudo hablan de suscriptores durmientes o fantasmas, y mantener a las personas comprometidas con sus productos requerirá que las organizaciones sigan siendo ágiles”, señala Kevin Anderson, director de servicios de consultoría de Puggig.

Ejemplos de *product thinking* que nos llamaron la atención en el último año incluyen el lanzamiento de Newsprint de The Washington Post, su propio resumen interactivo de fin de año para suscriptores; el filtro de noticias de PinkNews que permitirá a los usuarios de su aplicación ver historias positivas; un nuevo sitio de Stears basado en datos para los resultados electorales en Nigeria; y el crecimiento del producto de suscripción premium del Times of India, *ToI+*, que tenía más de 120.000 lectores de pago en más de 200 países a fines de 2021.

Los editores también están yendo más allá de las noticias para pensar en otros mecanismos para impulsar las suscripciones. Los productos no

informativos del New York Times incluyen NYT Games, su producto independiente Cooking y el sitio web de revisión de productos Wirecutter. Estos productos son un elemento central en su estrategia de tener 15 millones de suscriptores de pago para 2027, tanto en términos de productos de suscripción separados, como de puerta de entrada a otros paquetes y servicios.

Wordle, por ejemplo, ha traído “decenas de millones de nuevos usuarios sin precedentes a The Times”, dijo Meredith Kopit Levien, presidenta y directora ejecutiva de The New York Times Company, en un comunicado de prensa que describe los resultados del primer trimestre de 2022. Muchos de estos usuarios se quedaron para jugar a otros juegos, agregó, “lo que impulsó nuestro mejor trimestre de adiciones netas de suscriptores a Juegos”.



— Captura de pantalla destacando los beneficios de TOI, Times of India (Diciembre 2022).



— Imagen de Twitter.

La innovación de productos se volverá aún más esencial debido a las presiones de las suscripciones, predice Esther Kezia Thorpe, analista de medios y cofundadora de Media Voices. “Una vez que el crecimiento se ralentice y la fruta más madura, los superfans, se hayan registrado, los editores tendrán que esforzarse para idear cómo ganar dinero con el resto”, argumenta.

— Captura de pantalla del News Product Alliance Product Kit.

IA y editores

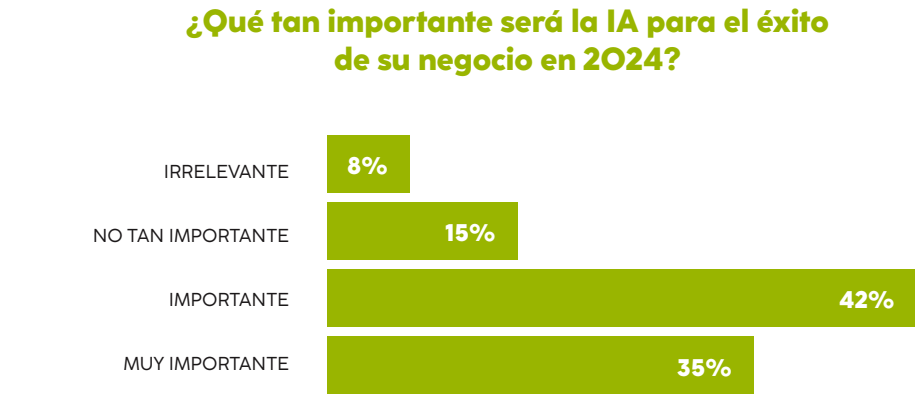
Cuando se trata de nuevas áreas de inversión tecnológica, esto fue liderado por la **Inteligencia Artificial (IA)**, y eso fue antes de que se pusiera de moda ChatGPT y similares. **Casi siete de cada 10 editores (69%) de nuestra muestra dijeron que esto tendría el mayor impacto en su negocio en el futuro cercano**, y luego 5G (28%) y Metaverso (16%).

Según Jack Clark, copresidente del [AI Index Report 2022](#) publicado por el Stanford Institute for Human-Centred Artificial Intelligence, **“2021 fue el año en que la IA pasó de ser una tecnología emergente a una tecnología madura; ya no estamos tratando con una parte especulativa de la investigación científica, sino con algo que tiene impacto en el mundo real, tanto positivo como negativo”**.

Hay una gran variedad de [formas en que los editores pueden usar IA](#) para

respaldar su trabajo. **Puede impulsar todo, desde la creación y distribución de contenido hasta la personalización y la optimización de los flujos de trabajo**. Los [beneficios](#) adicionales pueden incluir la [aparición de contenido de archivo](#), [tareas automatizadas](#) para liberar a los periodistas y otro personal, así como **el rol cada vez mayor de la IA en el apoyo tanto a las funciones de edición como a las estrategias de reader revenue**.

Como muestra la investigación de WAN-IFRA, la implementación puede ser un desafío, pero **más de las tres cuartas partes de los ejecutivos de empresas editoriales encuestados por WAN-IFRA** (en un estudio separado de World Press Trends) **creen que la IA será fundamental para el éxito de su negocio en los próximos años**. Los [editores más pequeños](#) y los [medios de comunicación locales](#) pueden estar entre los más beneficiados.



Fuente
Vía Reporte WAN-IFRA sobre IA y Reader Revenue.

Organizaciones adyacentes a los medios también están desarrollando herramientas que pueden ser utilizadas por editores y periodistas.

[Full Fact](#), una organización sin fines de lucro con sede en el Reino Unido, está trabajando para crear herramientas automatizadas de fact-checking que puedan usar los fact checkers y las salas de redacción en todo el mundo. Mientras tanto, Meta [está construyendo una IA para verificar Wikipedia](#), que, como señala Slate, consta de [6,5 millones de artículos](#) solo en inglés.

“Herramientas de *machine learning* que pueden ayudar a escalar el trabajo de los voluntarios al recomendar citas y fuentes precisas de manera eficiente”, [sostiene Shani Evenstein Sigalov](#), investigadora de la Universidad de Tel Aviv y vicepresidente del Board of Trustees de la Fundación Wikimedia. “Mejorar estos procesos nos permitirá atraer nuevos editores a Wikipedia y brindar mejor información y más confiable a miles de millones de personas en todo el mundo”.

También puede ayudar a reconstruir la confianza en los medios de comunicación si la IA puede proporcionar a los editores una capa adicional de precisión y reaseguramiento a los lectores, ya que utilizan estas herramientas para ayudar a distinguir los hechos de la ficción.

Sin embargo, como con cualquier nueva tecnología, debemos evitar dejarnos llevar por sus posibilidades.

La IA está evolucionando rápidamente, como lo demuestra la [capacidad reciente de herramientas](#) como ChatGPT y otras herramientas de IA generativa como la aplicación de fotos Lensa y OpenArt; una galería de obras creadas por AI. **Este rápido desarrollo ofrece oportunidades para los editores, pero también genera preguntas sobre ética y regulación, así como advertencias.**

IA usa casos rankeados por relevancia

(De acuerdo a la Encuesta global de medios de noticias de WAN-IFRA y Shickler)



Reader Revenue

- Predicción de la probabilidad de conversión
- Predicción de probabilidad de abandono
- Fijación de precios basada en el mercado
- Paywall individualizado
- Chatbots en Servicio al cliente



Creación de contenidos

- Planificación automática de contenido
- Adaptación automática de contenido
- Creación automática de contenido

Los editores deben **protegerse** de las preocupaciones **sobre el contenido generado por IA con especial atención al consentimiento, sesgo y precisión**.

Como [señala VentureBeat](#), **“hay un problema oculto al acecho dentro de ChatGPT**: es decir, rápidamente escupe respuestas elocuentes y seguras que a menudo suenan plausibles y verdaderas incluso si no lo son”. Dicho de otra manera, **“¿quién es responsable de las mentiras generadas por IA?”**, [pregunta TechCrunch](#).

Además de sus habilidades creativas y liberadoras, **existe la preocupación de que esta tecnología también pueda usarse para propósitos inicuos**.

Distribución de contenido

- Colocación automática de links en artículos
- Personalización de páginas web
- Newsletters personalizados
- Moderación automática de contenidos
- Extensión automática de contenidos
- Creación automática de páginas temáticas
- Resurgimiento automático de contenido archivado



A fines de 2021, Yahoo Japón (el sitio de noticias más popular del país) [reveló](#) que estaba usando IA para ocultar o eliminar automáticamente los comentarios difamatorios en las publicaciones. También suspendieron las publicaciones de los usuarios que violaron repetidamente la política de comentarios del sitio.

Como [Yasuomi Sawa](#), periodista y profesor del Departamento de Periodismo de la Universidad de Senshu, y [Reiko Saisho](#), investigadora senior en NHK, [señalan](#): “Estas medidas se produjeron cuando el gobierno endureció las penas por insultos para disuadir la difamación y el ciberacoso en línea, lo que llevó a algunos académicos y ONG a expresar su **preocupación de que esto pueda conducir a la censura**”.

A pesar de todas sus emocionantes posibilidades, **el futuro de la IA también está plagado de problemas legítimos que las salas de redacción, los encargados de formular políticas y los tecnólogos deben enfrentar a medida que la adopción de esta tecnología continúa a buen ritmo**.

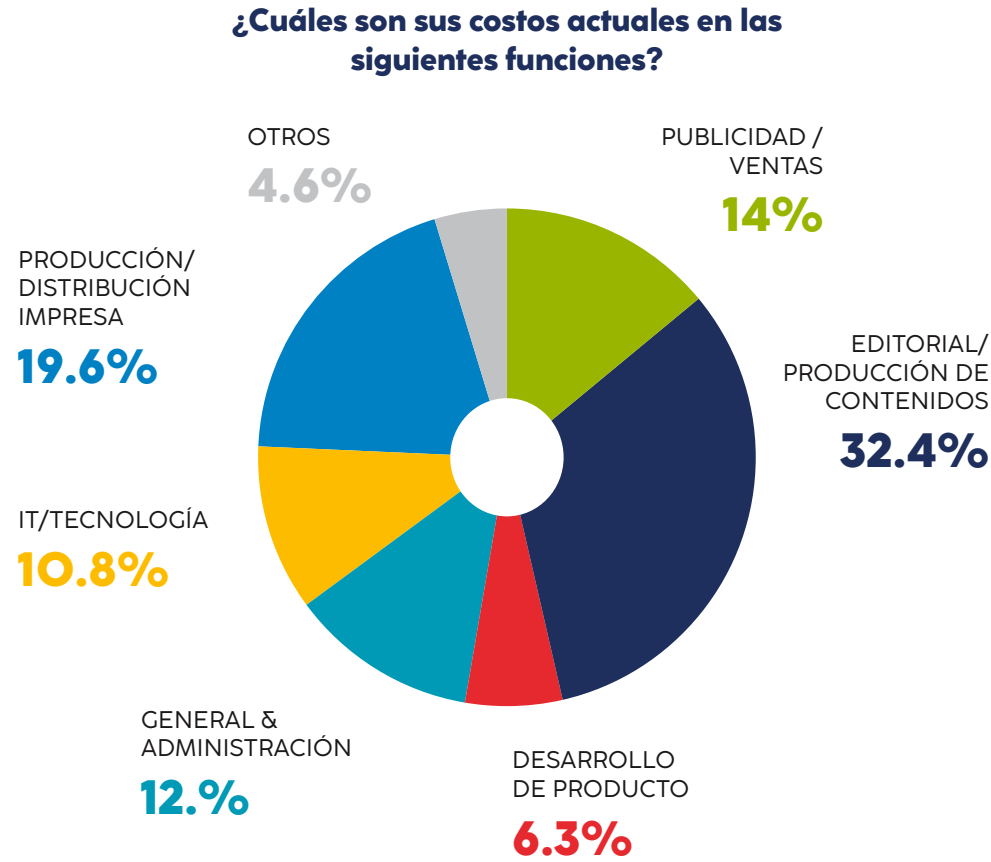
“Lo que me preocupa... es la falta de previsión al establecer regulaciones para falsificaciones profundas, fotos realizadas por IA y arte realista que podría causar daño y desinformación”, escribe el profesor Andrew DeVigal, quien ocupa la cátedra en innovación periodística y compromiso cívico en la Universidad de Oregon. Y agrega: “Como de costumbre, **somos incapaces de establecer una política antes de la innovación y debemos ponernos al día constantemente**”.

Costos y gastos

Al igual que en años anteriores, los **costos editoriales y de contenido son los más importantes para los editores de noticias, y representan poco menos de un tercio (32,4%) del gasto**, prácticamente lo mismo que en 2021-22.

Los **costos de impresión, sin embargo, han crecido sustancialmente**. Como proporción de los presupuestos de los editores, **representan el 19,6%** de

los **costos** en nuestra última encuesta, frente al 14,5% del año pasado, **como resultado directo de costos de energía y materiales mucho más altos a nivel mundial**. En respuesta, hemos visto **pequeños recortes en el porcentaje de costos** para otras áreas como **publicidad y ventas** (de 15,8% a 14,0%), **así como costos generales** (que ahora se ubican en 12,2% de 15,6%).



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

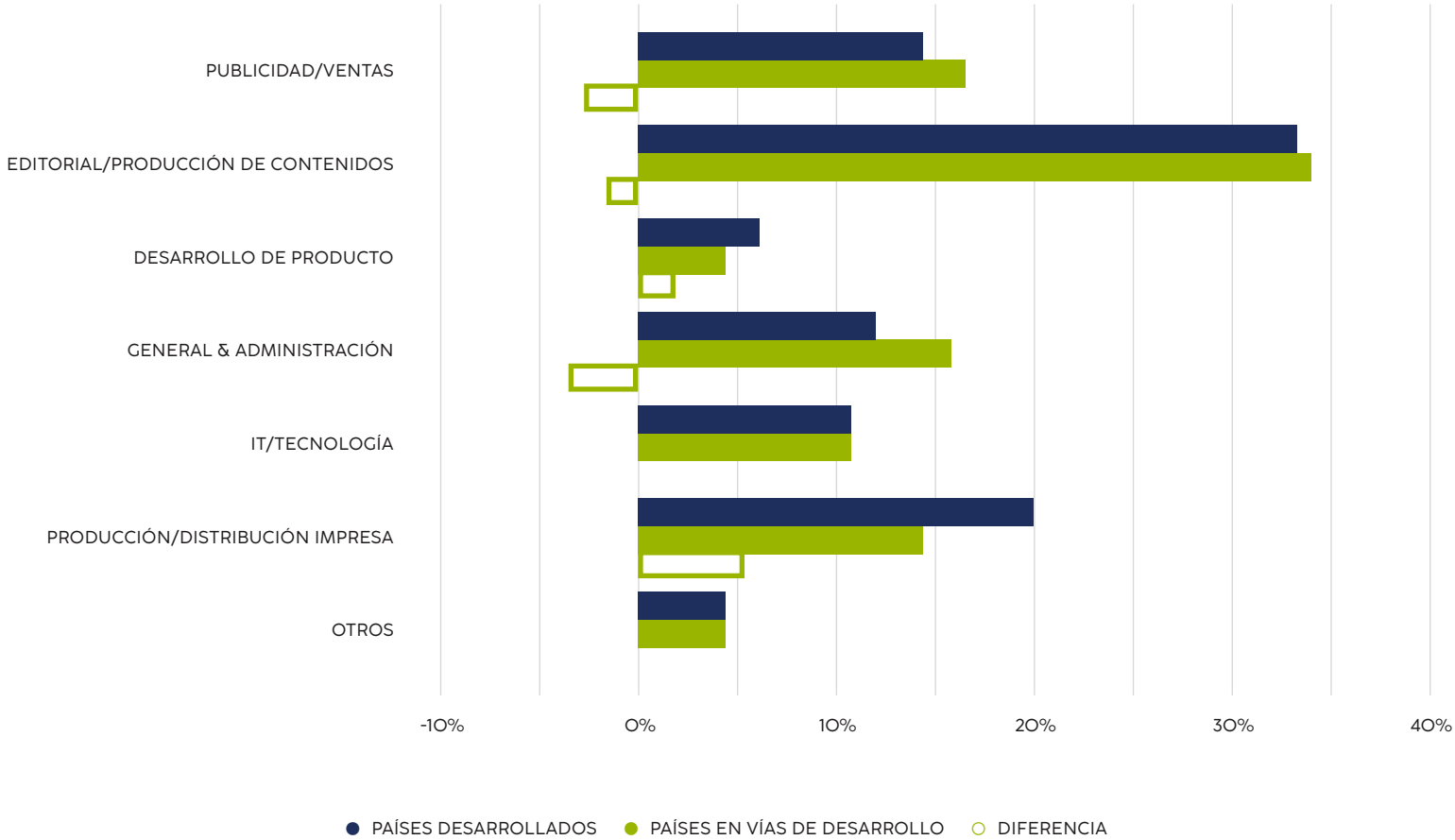
En respuesta a algunas de estas presiones, estamos viendo que los **editores adoptan diferentes estrategias**. Esto incluye enfoques consagrados, **como el cierre de algunos productos impresos, moverse solo online y explorar nuevas opciones para la entrega física de productos impresos**, especialmente diarios. Como señalamos anteriormente, los editores **también están explorando el aumento de los precios para cubrir los mayores costos, así como la reducción de las tiradas**, fusionando las ediciones de los sábados y domingos y reduciendo el tamaño de los productos físicos. En muchos casos, **estas estrategias también van acompañadas de movimientos para animar a los lectores a pasarse a lo digital**.

Incluso los editores a los que parece que les está yendo bien no son inmunes a estas presiones. A fines de noviembre, **The Washington Post anunció que dejaría de publicar su revista impresa dominical** después de más de tres décadas, y la última edición saldría el 25 de diciembre de 2022. **Diez puestos de personal desaparecieron**. Posteriormente, The Post **reveló** que se realizarían más recortes en el futuro.

En un contexto financiero cada vez más desafiante, **los planes de expansión de las editoriales pueden centrarse cada vez más en productos editoriales específicos, en lugar de nuevas verticales de negocio y publicaciones**. Por ejemplo, la editorial B2B **Industry Dive lanzará tres nuevos newsletters** a principios de 2023, que cubrirán las industrias de la moda, la hotelería y el embalaje.

El **trabajo híbrido es otra tendencia que puede ser beneficiosa para los editores y sus empleados**. Tras las primeras etapas de la crisis del COVID, muchas personas quieren más flexibilidad en su lugar de trabajo, lo que **podría permitir a los editores reducir algunos de sus gastos generales**.

¿Cuáles son sus costos actuales en las siguientes funciones?



Fuente
Encuesta WPT Outlook 2022 - 2023.

Una nueva gestión para la deconstrucción de los medios de comunicación

por **Pepe Cerezo**

Consultor y director de *Evoca media* (España).



Siempre hemos mantenido que **la transformación digital** es un fenómeno poliédrico y en constante cambio, que debe abarcar a todas las áreas y personas de la organización. Pero, además, tiene que ser un fin en sí mismo, que sirva para repensar el papel que debe ocupar la versión impresa y, al mismo tiempo, ayude a mejorar los procesos internos y la estrategia de diversificación de los modelos de ingresos digitales.

Los medios de comunicación están sufriendo las consecuencias de una tormenta perfecta. En pleno proceso de transformación digital, aún sin superar los efectos de la reciente pandemia, sufren en sus modelos de negocio un escenario económico incierto y altamente inflacionista, provocado por la creciente inflación a nivel mundial y por la abrupta llegada de la Inteligencia Artificial.

Aunque la digitalización lleva años transformando los productos, formatos y modelos de negocio de las redacciones, los procesos y dinámicas de trabajo no lo han hecho, por lo general, a la misma velocidad. **Las sucesivas crisis están acelerando irreversiblemente los**

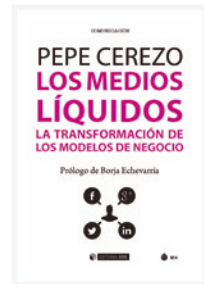
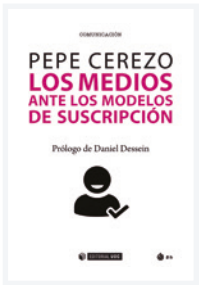
procesos de cambio. En este contexto, **se impone un nuevo modelo de gestión para hacer frente a los retos del sector.**

Desde una visión holística de la transformación, hay que destacar el papel de los equipos y sistemas tecnológicos que han sabido adaptarse rápidamente para trabajar de forma distribuida. **El incierto escenario al que se enfrentan los medios, en el que el músculo editorial, tecnológico y financiero será cada vez mayor, les ha llevado a buscar alianzas sectoriales, improbables hace unos años.** Los medios más pequeños, o con mayores dificultades económicas, tendrán que explorar las posibilidades de unirse, incluso, con sus antiguos competidores con un objetivo común.

El proceso de aceleración hacia una mayor digitalización de las redacciones, junto con la exigencia de una mayor diversificación de los ingresos, exige ofrecer servicios y productos diferentes. Un nuevo enfoque que se conceptualiza en **lo que se ha dado en llamar ‘pensamiento de producto’.** El desarrollo de productos ha formado parte del ADN de la industria tecnológica desde sus inicios. Durante más de 30 años, las grandes empresas de Silicon Valley han trabajado con esta mentalidad, entendido el producto como aquello que resuelve un problema del usuario y es capaz de generar negocio. Primero fueron las empresas de hardware, como Hewlett-Packard, luego las de Internet -Ebay, Paypal, Google, Facebook-, y **ahora les toca a los medios de comunicación.**

De la experiencia del usuario a la experiencia del cliente

La transición hacia un aumento de los ingresos directos exige evolucionar hacia estructuras orientadas a productos y servicios, lo que representa no sólo un cambio conceptual sino también una transformación en toda la organización. Durante las primeras fases de la transformación digital de las



— Cerezo es autor de los libros “Deconstruyendo los medios” (2022), “Los medios líquidos” (2019) y “Los medios ante los modelos de suscripción” (2018).

redacciones tradicionales, las empresas apostaban por la incorporación de directores de transformación digital (CDO). En el nuevo escenario, las empresas nativas apuestan por **los responsables de producto (PM).** Poco a poco se va consolidando su papel como artífices del desarrollo de proyectos que van desde la estrategia a la conceptualización, ejecución, seguimiento y comercialización, lo que explica que se hayan convertido en **una pieza fundamental en la gestión del cambio interno.**

Una buena experiencia digital es algo que hay que tener en cuenta a la hora de convertir lectores en suscriptores, o retenerlos en el tiempo; incluso hay que facilitar que un usuario se vaya cuando quiera. **Las empresas de medios de comunicación más exitosas son organizaciones con estructuras que responden a las necesidades de los lectores,** lo que se materializa en una clara comprensión de los productos y servicios en todas y cada una de las áreas de la empresa.

Nuevo liderazgo para tiempos de incertidumbre

Una de las novedades que plantea esta fase de transformación digital recae sobre los equipos directivos, que tienen que replantearse su modelo de gestión de equipos y, por tanto, la búsqueda de nuevos liderazgos. Tradicionalmente, las organizaciones periodísticas, como en la mayoría de los sectores, se sustentaban en jerarquías verticales con un fuerte grado de presencialidad. El trabajo no presencial distribuido conlleva un nuevo liderazgo en el que la autoridad jerárquica tradicional pesa menos. **Los líderes de este nuevo escenario están obligados a fomentar la colaboración, la transparencia y la comunicación.**

El cambio cultural es una de las piezas fundamentales en los procesos de adaptación al entorno digital. **Los actuales equipos directivos también tendrán que aprender a lidiar con esta nueva realidad.** Los equipos distribuidos implican **relaciones jerárquicas más horizontales, horarios flexibles e indicadores de rendimiento y eficacia diferentes de los establecidos hasta ahora.** En la era post-Covid que se ha abierto, el cambio organizativo debe producirse prioritariamente en la cúpula de la organización. Y, aunque en los últimos años ya se estaba produciendo un paulatino rejuvenecimiento de algunos equipos directivos, parece que el periodo que ahora se abre acelerará este proceso. Porque la experiencia y las buenas prácticas del pasado ya no aseguran el éxito en el nuevo paradigma, más incierto y volátil.

No menos importante que el cambio en la cúpula directiva es la necesidad de reforzar y empoderar a los mandos intermedios. Una pieza fundamental en el nuevo escenario, que ayudará a las capas superiores de la dirección (mayoritariamente formadas por perfiles en la estela del management tradicional) en este proceso de transformación digital. Estos equipos requerirán y demandarán **nuevos procesos organizativos, formados por**

equipos jóvenes, con jerarquías más horizontales, y un liderazgo persuasivo. Porque en entornos distribuidos **deben prevalecer las relaciones de confianza vinculadas a los resultados.**

Por su parte, los equipos no directivos, formados en su mayoría por **millennials,** con una mayor cultura digital, **exigirán nuevas condiciones de trabajo.** De esta forma, la **comunicación interna cobra relevancia como vehículo para alinear las diferentes áreas de la empresa.** La comunicación desde la dirección debe ser clara y periódica, que transmita el porqué de determinadas decisiones, que tranquilice a los equipos, y evite informaciones alternativas incontroladas que distorsionen y creen un ambiente de trabajo poco amigable. Todo ello con el objetivo de extender los valores de la empresa.

En última instancia, se impondrán modelos más horizontales, con indicadores de rendimiento orientados a la eficiencia. Del mismo modo, se establecerán proyectos de mejora y crecimiento profesional donde se fomenten las trayectorias de promoción. **La transparencia será inevitable si se quiere retener el talento de la empresa.**

“Los líderes de este nuevo escenario están obligados a fomentar la colaboración, la transparencia y la comunicación”.

En este sentido, **los departamentos de recursos humanos deberán adoptar un nuevo rol**, que deberá tener un notable componente de liderazgo digital. Las denominadas áreas de gestión del cambio u oficinas del cambio, **además de las responsabilidades habituales, tendrán que hacer frente a otras nuevas como:**

- Proporcionar recursos tecnológicos (equipamiento, conexión)
- Favorecer las condiciones de teletrabajo (ergonomía, apoyo sanitario y psicológico, etc.)
- Dinámicas avanzadas de coaching
- Diseño de nuevos indicadores de rendimiento
- Establecer la hoja de ruta profesional dentro de la empresa
- Comunicación interna
- Asesoramiento en formación continua (patrocinio de la formación interna y fomento y asesoramiento de la autoformación)

Procesos y flujos de trabajo más eficientes

Aunque hay organizaciones que llevan tiempo implantando **metodologías ágiles** para la gestión de proyectos, especialmente en el área tecnológica, todavía no es la norma en la mayoría de las empresas, ni siquiera en todas las áreas. El objetivo es centrarse en dar una respuesta rápida a las necesidades de los usuarios. Se trata de **ofrecer al mercado productos y servicios mínimos viables que posteriormente se validan y enriquecen gracias al feedback que proporciona el usuario. Por eso es importante escucharles.**

La gestión de las organizaciones tiene que replantearse axiomas hasta ahora inamovibles. Ante la opinión generalizada de que el éxito de la empresa reside en las personas, en un entorno cada vez más cambiante

e incierto, **son los procesos los que configuran y marcan la diferencia entre las empresas que pueden adaptarse y las que no.**

Promover los atributos de la marca

La creación de comunidades de interés en torno a una marca exige que sus atributos sean muy sólidos y diferenciales, si se quiere conseguir que los lectores se conviertan en suscriptores. Para transmitir adecuadamente estos valores y atributos, **será necesario trabajar en una estrategia y arquitectura de marca para todos los canales**, lo que conllevará la incorporación de nuevos perfiles especializados.

Ahora se hace necesario reinterpretar (o revisar) la relación de las empresas con sus respectivas audiencias. **La marca debe recuperar el valor que se había difuminado al transferir el contenido a terceros.** Durante casi una década, la búsqueda de audiencias se había dirigido a las plataformas dando respuesta a las dinámicas de los algoritmos en vez de satisfacer las demandas y necesidades de los lectores. De este modo, los atributos de las cabeceras llegaron a diluirse.

En este contexto, no sólo deben servir de referencia las empresas que han creado marcas online con éxito. También **es importante fijarse en otros sectores como el del lujo** que han sabido posicionar sus marcas y transmitir sus atributos diferenciales en todos los canales, tanto off como on. **La marca no debe considerarse sólo como una identidad visual sino como una experiencia completa.**

Los medios de comunicación se mueven en el terreno de los intangibles. Ahora más que nunca, y especialmente en el mundo digital, **la marca es el mensaje.** Por ello, **los medios entendidos como comunidades de interés tienen que crear marcas con atributos que representen su misión y valores.** Les va en ello su futuro.



Bienvenidos, otra vez, a los tiempos de la Calidad

por **Eduardo Tessler ***
Periodista y consultor internacional de medios de comunicación.

* Consultor brasileño y socio de Midiamundo.

El ecosistema de los medios está en crisis. **Nunca en la historia de las comunicaciones se habían realizado cambios de estrategia en tan poco tiempo y con una fecha de caducidad tan corta.** No hay espacio más para un plan de negocios de 5 años ni un presupuesto de 12 meses. Las nuevas lógicas que trae consigo la desregulación, con la digitalización de la sociedad -y el crecimiento constante y competente de las Big Tech- han llegado al corazón y a los pulmones de los medios. **Para ver el otro lado del río y saber nadar allí, primero hay que mirar un poco hacia atrás.**

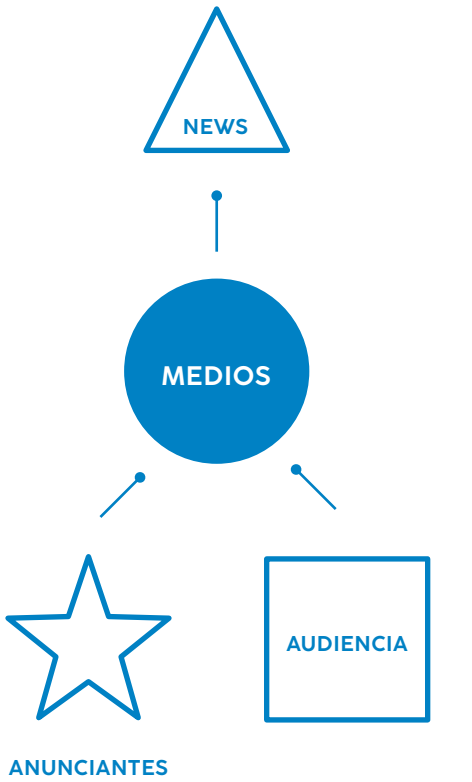
Spoiler: la dramática situación tiene solución. Pasa por la calidad de los contenidos y la construcción de comunidades. Pero la condición para ello es aceptar que los tiempos de los medios ultrapoderosos y los márgenes de beneficio gigantescos han terminado.

Para comprender mejor la **situación anacrónica de los medios en la actualidad y de cara a 2024**, es necesario recordar cuando ‘Digital’ era sólo una palabra que identificaba relojes que informaban la hora en dígitos y ya no en manecillas. En aquellos días, los medios tenían la génesis de la noticia. Las estaciones de radio, canales de televisión y periódicos eran las fuentes principales. Si alguien veía algo diferente en la calle (un incendio o un accidente de tránsito) llamaba inmediatamente a su medio preferido. Y salía un equipo para cubrir el hecho, que luego estaba en las páginas del periódico, en la tele o en la radio.

Los medios de comunicación eran los “dueños” de las noticias. Y como eran necesarios, como única opción para difundir información fiable a la sociedad al mismo tiempo, tenían una gran

audiencia. Los ejemplares se vendían por miles y estaban en las mesas de los cafés y en las salas de espera de los consultorios médicos. Las noticias de la televisión dictaban el horario de la cena familiar.

Con tanta audiencia los anunciantes no tenían otra opción: necesitaban colocar publicidad. Los periódicos, por tanto, **obtenían altas ventas de ejemplares y publicidad.**



Pero la tecnología masiva ha transformado rápidamente el mundo. El dispositivo que servía únicamente para que una persona hablara con otra, lo que conocemos como teléfono móvil -casi una extensión de la mano de 10 de cada 10 ciudadanos- es hoy una herramienta de producción de contenidos. Y cada día surgen plataformas y entornos para recibir

— El periodista y consultor español Pepe Cerezo es especialista en estrategia y desarrollo de negocios digitales.

dichos contenidos. De repente, **sin que los medios se dieran cuenta (o quisieran darse cuenta), aparecieron en el mundo digital un sin fin de competidores**. Los anunciantes, a su vez, lograron comunicarse con la audiencia sin intermediarios: los propios medios de comunicación.

El mundo ha cambiado, la sociedad ha cambiado y **los medios** han luchado por entender lo que estaba pasando. Negaron las evidencias. **Tardaron en intentar cambiar**. Y entonces, justo en ese momento, **perdieron el juego**.

Los **principales errores** fueron:

- Pensar que bastaba con tener una trayectoria en medios analógicos para garantizar una larga vida en el entorno digital.
- Repetir lógicas de producción de contenidos y modelo de negocio como si la realidad digital fuera la misma que la analógica.
- Tomar tiempo para la toma de decisiones.
- Apostar por la publicidad programática como si fuera la solución al nuevo modelo de negocio.
- Construir un modelo dependiente de Google y Facebook (Meta): este parece ser el error de los errores.

Volvemos al pasado, a cuando los impresos vendían mucho y se trabajaba con enormes márgenes de beneficio: después de imprimir los ejemplares en la rotativa, había un arduo trabajo de distribución. Los camiones hacían largos recorridos para que ningún abonado se quedara sin un ejemplar antes del amanecer, ni siquiera en los quioscos. Se garantizaba que nada saliera mal, siempre con un plan de contingencia. **El elevado coste de esta operación era absorbido por el elevado beneficio**.

Pero si **de golpe llega una empresa** y dice: “Yo distribuyo. Gratis. Lo único que quiero es conocer a la gente que recibe

“**La reputación, la credibilidad y la trayectoria de éxito es lo que puede traer un soplo de esperanza**”.

las copias”, todo el mundo diría que sí para aliviar los elevados costes. ¿O no?

Al cabo de un tiempo, esa misma empresa, que entonces **tiene una relación directa con la audiencia**, ofrece: “¿Puedo vender publicidad? Dime qué espacios hay disponibles, las páginas, los formatos, que vendo”.

Vaya, qué gran compañero. **Distribuye gratuitamente y vende publicidad por una pequeña comisión**.

De repente, **cuando ya dependes de esa empresa, las reglas empiezan a cambiar**. Al precio del anuncio, por ejemplo, es el “socio” quien lo determina, al igual que el valor que recibes. ¿Pensaste que era malo? Bueno, puedes salir del trato, pero **ese socio ya tiene los principales clientes, el conocimiento de la audiencia y, además, domina a todos tus competidores**. Malo con él, peor sin él. Es la creación del hábil intermediario, que **se ha apropiado de la conexión público-medio** con enorme talento. Y nadie se dio cuenta.

El drama aún no ha terminado: **el socio decide ahora ofrecer también nuevos periódicos al público**. Sólo que son productos elaborados con el contenido de todos los competidores mezclados. Periódicos ***taylormade***. Si crees que no deberías participar en esto, está bien: permanecerás fuera y no recibirás la baja compensación financiera. Y poco es mejor que nada, ya que de todos modos circulan nuevos productos. Ah, sí: esta empresa **no se considera un productor de contenidos, sino sólo un distribuidor**, aunque desarrolle productos.

La situación que parece absurda existe en el mundo digital y **se llama Google**. El que alguna vez ha sido sólo un buscador en la web es ahora quien **dicta las reglas del juego. Y compite con los medios de comunicación** por la publicidad, llevándose, por supuesto, la tajada más grande. **Se define como una empresa tecnológica, pero** al crear sus propias reglas para jerarquizar contenidos de terceros y distribuirlos masivamente a las audiencias, **acaba siendo un editor**.

¿Está mal? Tranquilo, esta relación aún puede empeorar.

Nuevas herramientas como SGE (Search Generative Experience o Experiencia Generativa de Búsqueda) de Google deberían eliminar aún más relevancia de los medios, con el propio contenido multimedia. En otras palabras, **las marcas que insisten en intentar aumentar su audiencia a través de Google o las redes sociales sufrirán otra fuerte caída**.

Mientras tanto, Meta (léase Facebook e Instagram) **ignora a la sociedad**. ¿O cómo explicar el mensaje “no puedes ver este contenido según la legislación gubernamental” que aparece cuando alguien, en Canadá, intenta leer a través de las redes de Meta algún contenido periodístico? **Se trata de una respuesta “tecnológica” a la Online News Act**, ley aprobada en ese país que determina que las redes sociales y los buscadores deben remunerar a las empresas productoras de contenidos. **Como Meta no quiere pagar a los medios, impide que la audiencia tenga acceso**. Incluso en casos extremos, como los incendios forestales ocurridos en el verano canadiense. Absoluta tontería.

¿Estás cansado de las malas noticias? **Busquemos soluciones**.

Si hay un gran valor en los medios más prestigiosos es la reputación, la credibilidad y la trayectoria de éxito. Esta ventaja está más allá de los errores recientes, cuando no supimos comprender la nueva realidad. **Es lo que puede traer un soplo de esperanza**.

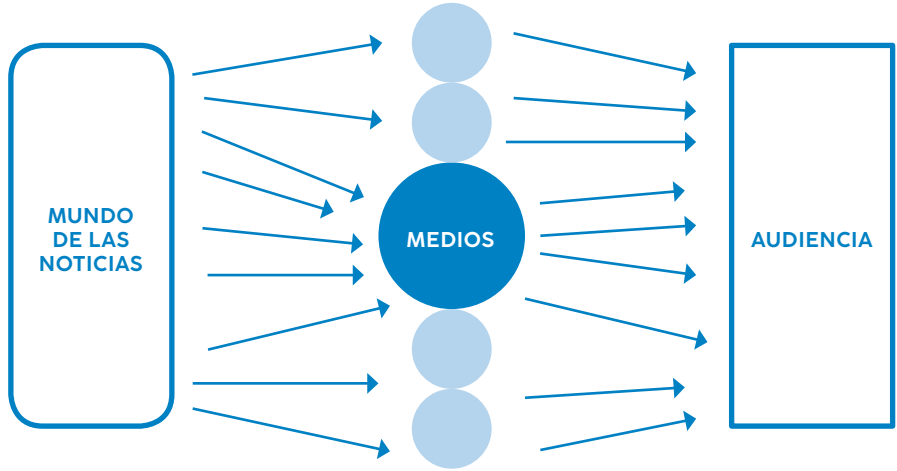
La marca, por tanto, todavía tiene una razón de existir. Y en un mundo de noticias falsas y producidas por algoritmos, es una alternativa confiable para la sociedad, que busca una isla de razón en un océano de incertidumbres. La marca como algo en lo que creer.

Una vez que la marca **transmite confianza**, el siguiente paso es **no defraudar a la audiencia**. Entregar el contenido necesario para satisfacer los deseos de quienes estén dispuestos a seguir lo que producimos. Mucha opinión, excelente análisis de la situación, informes exclusivos, todo empaquetado en múltiples lenguajes para plataformas que conectan marcas y audiencias. En otras palabras, esto es **periodismo de calidad**. Nada de clickbait, nada de perros con dos cabezas. **Periodismo inteligente para gente inteligente**.

El mundo digital más allá de los medios ha enseñado que la sociedad reconoce los productos que agregan valor. Y la gente paga por ellos, a menudo sin necesidad de hacerlo. Así fue con el iPhone, con Netflix y con Spotify. **Los medios necesitan ofrecer valor, sorprender a la audiencia con lo que no está disponible en la competencia**. ¿Noticias de última hora? No tienen valor, están en todas partes. Es imposible querer cargar algo con información *commodity*.

La calidad tiene un precio. Argentina produce alrededor de 2 mil millones de botellas de vino al año. Están los básicos, que no valen más de un dólar. Y están también los que tienen mucho cuerpo, añejos, que cuestan mucho más que eso. Cada botella tiene su mercado, sus consumidores. En el periodismo la situación es similar. **Pagas por esa botella, uy, por ese medio, que revela información valiosa, necesaria, que significa una experiencia positiva**. Como un buen Malbec. **Pero hay empresas que no invierten en calidad y están volcadas al fracaso**, como un vino ácido.

Cada vez es más claro en el ecosistema periodístico que **la matriz de ingresos**





La crisis en Spotify, YouTube y Disney ofrece lecciones para las empresas de noticias

por **Guilherme Ravache**

Desarrolla proyectos de transición de negocios tradicionales a digitales para empresas de medios y consumo en Brasil y en el exterior.

➔ No hace mucho tiempo, **las redacciones invirtieron fuertemente en la producción de videos como una forma de mejorar la monetización**. La lógica era simple: la publicidad en videos pagaba mejor que los anuncios de medios de texto, por lo que sería más fácil crear negocios periodísticos rentables a través de videos que a través de textos.

El problema es que la producción de video es costosa, difícil de escalar y, sobre todo, a medida que todas las empresas periodísticas comenzaron a producir más videos, **la oferta superó la demanda y los valores de la publicidad en video cayeron**.

A medida que quedó claro que obtener ganancias con videos era mucho más difícil de lo que se pensaba, **los podcasts surgieron como una nueva promesa de beneficio**.

Acuerdos millonarios para la adquisición de podcasts, como los realizados por Spotify en 2019 —que pagó US\$286 millones por dos estudios de podcast—, apuntaban a un mundo de oportunidades para los

editores. **Desafortunadamente**, los podcasts **resultaron ser una ilusión aún peor que los videos para muchas empresas que invirtieron en este medio**.

Spotify invirtió más de mil millones de dólares en los últimos tres años para convertirse en líder en podcasts. Realizó acuerdos con Kim Kardashian, la familia Obama, el príncipe Harry y Meghan Markle, llegando a gastar más de US\$250.000 por episodio en algunas atracciones.

A pesar de la inversión masiva, la **producción** de podcasts de Spotify es **irregular** y los despidos de profesionales involucrados en los podcasts en la empresa de streaming se aceleraron en los últimos meses a medida que las **pérdidas** aumentaron. En otras palabras, **los podcasts se convirtieron en un problema para Spotify**.

YOUTUBE VIRA HACIA LOS VIDEOS CORTOS

El “giro” hacia el video, que marcó la estrategia de tantos editores en el pasado, ahora **parece estar siendo adoptado incluso por YouTube, con una ligera diferencia**.

Según el *Financial Times*, la dirección de YouTube ha expresado preocupación por el hecho de que los Shorts, los formatos de **videos más cortos como los que se muestran en TikTok**, puedan canibalizar el principal negocio de YouTube, basado en videos más largos y la publicidad que aparece en ellos.

“Los Shorts han acumulado más de 2.000 millones de usuarios desde su lanzamiento en 2021, pero **han alejado al público de los videos más largos tradicionales en la plataforma**, según varias personas familiarizadas con las cifras”, afirma el artículo. Y añade que “las reuniones recientes de estrategia de YouTube discutieron **el riesgo de que los videos largos, que generan más ingresos para la empresa, estén ‘desapareciendo’ como formato**”.

No es un secreto que **los jóvenes pasan cada vez más tiempo en sus teléfonos inteligentes y consumen** cada vez más contenido allí. Y gran parte de ese contenido son **videos verticales cada vez más cortos**. Ante esto, **YouTube se vio obligado a “girar” hacia estos videos**.

El problema es que estos videos verticales y cada vez más cortos **no son un buen negocio para YouTube**. En octubre del año pasado, YouTube informó por primera vez en su historia una caída trimestral en los ingresos por publicidad. En los dos trimestres

siguientes, la plataforma informó de nuevas caídas en comparación con los mismos períodos del año anterior.

Susan Wojcicki, después de 25 años en Google —nueve de ellos como CEO de YouTube—, dejó el cargo a principios de este año. En julio, ya bajo el mando de Neal Mohan, YouTube **anunció que las ventas de anuncios aumentaron un 4.4%, a US\$7.7 mil millones en el segundo trimestre**. A pesar de la mejora, **eso no significa que se hayan resuelto los problemas**, como lo demuestra la preocupación de la dirección de la empresa.

YouTube representa aproximadamente el 13% de los ingresos por publicidad de Google, una cantidad no despreciable. Pero lo cierto es que, con el crecimiento de TikTok y el aumento del consumo de videos verticales, **YouTube se quedó en un callejón sin salida y se vio obligado a copiar a TikTok y lanzar YouTube Shorts con sus videos cortos**.

Para revertir la situación, Google también **está probando una nueva forma de mostrar anuncios en la aplicación de YouTube para televisores**: los usuarios verán **menos anuncios, pero más largos**. La empresa dijo que está experimentando este formato de anuncio para ofrecer una mejor experiencia de visualización mientras los espectadores ven contenido de larga duración.

En resumen, YouTube está haciendo algo muy similar a una interrupción comercial tradicional durante la programación de televisión en vivo. En última instancia, **para volver a crecer, Google intenta cada vez**

más parecerse a la vieja y buena televisión con sus largos anuncios.

CAMBIO DE ESTRATEGIA PARA SOBREVIVIR

Es fácil ridiculizar a los editores y acusarlos de ser lentos o insensibles a las nuevas tecnologías. Los movimientos como la apuesta por videos y podcasts son fácilmente criticables. Pero **criticar las decisiones tomadas en el pasado es fácil cuando se ignora el contexto**.

Sin lugar a dudas, es irónico que gigantes de la tecnología como Spotify, Google y, en gran medida, Meta —que hizo una apuesta loca por el metaverso— estén sufriendo con sus iniciativas de contenido. Pero **ver a los titanes sufrir, incluso teniendo miles de millones de dólares para gastar, muestra que es difícil luchar contra los cambios históricos que están ocurriendo en el consumo de medios**.

El panorama actual también muestra que los **modelos tradicionales que han funcionado durante décadas quizá sean más poderosos de lo que se pensaba, e incluso las grandes tecnológicas comienzan a copiarlos**, como en el caso de YouTube convirtiéndose en televisión.

Los problemas de las grandes tecnológicas con el contenido también demuestran que **este es un sector extremadamente difícil**. Si no fuera por la absoluta dominación que **las gigantes tecnológicas** tienen en sus mercados (garantizando miles de millones de beneficios), **probablemente tendrían dificultades para competir con los medios tradicionales en la producción de contenido**.

Y **hay señales que apuntan en esa dirección**. Alphabet, propietaria de Google, y Meta recibieron el 48.4% del gasto en publicidad digital en los Estados Unidos en 2022, según las estimaciones de *Insider Intelligence Inc.* Esa es una cifra masiva, pero menor de lo que solía ser en el pasado. La cuota de mercado de estas dos gigantes en los Estados Unidos no había sido inferior al 50% desde 2014, según *Insider Intelligence*, que espera que esta cifra caiga al 44.9% este año.

Sorprendentemente, el **New York Times** informó en su último anuncio de resultados en agosto que **aumentó su base de suscriptores digitales a 9.19 millones en el segundo trimestre** (agregando 180.000 suscriptores digitales en el segundo trimestre) y generó más ingresos de cada uno de ellos que hace un año. El Times **también registró un aumento de las ganancias por publicidad digital mayor de lo esperado**.

“Las dificultades de los gigantes digitales al hacer contenido son un recordatorio de nuestra capacidad para navegar un mercado altamente desafiante que nos mantendrá vivos”.

¿Qué tan brillantes serían los empleados de YouTube en comparación con las demás empresas de medios si no tuvieran la infraestructura de nube de Google a su disposición o el control absoluto del mercado de publicidad digital?

La llegada de un competidor dispuesto a **perder miles de millones de dólares anualmente para ganar mercado**, como es el caso de TikTok, demuestra que **esto no es solo un juego de talento y competencia, sino que el dinero es fundamental**.

La disposición de los propietarios del New York Times para invertir también ayuda a explicar el éxito, lo que ciertamente no disminuye el mérito de la organización para encontrar un nuevo camino.

LA VERDAD INCÓMODA Y LAS HABILIDADES

Obviamente, no es fácil admitir que Google y Facebook han hecho un mejor trabajo que los medios tradicionales en las últimas décadas para satisfacer a los usuarios y anunciantes, permitiendo el consumo gratuito de contenido en línea y ofreciendo capacidades de segmentación de campañas para los anunciantes.

Sin embargo, es innegable que **la capacidad de inversión y la disposición para perder miles de millones de dólares para ganar mercado han influido en gran medida en el resultado de este juego**. No sorprende que el gobierno y los políticos estadounidenses muestren un gran entusiasmo por regular a TikTok y expulsar a la empresa china de los Estados Unidos. Después de todo, las empresas de tecnología del Valle del Silicio valen billones de dólares y generan miles de millones en impuestos cada año, así como miles de empleos.

Es otra ironía del mercado que las empresas que aplauden la iniciativa del gobierno para regular TikTok en los Estados Unidos se resistan a los intentos de regulación de los gobiernos que quieren, por ejemplo, imponer el pago de noticias por parte de las grandes tecnológicas. **El estancamiento entre el gobierno, los editores y las grandes tecnológicas en Canadá muestra esto de manera vívida**.

La cuestión es **hasta qué punto es saludable permitir que los mercados sean regulados por la capacidad financiera de las empresas**, ya que esto conduce naturalmente a una concentración de poder en manos de los líderes, lo que **a largo plazo empeora la vida de los consumidores, como estamos viendo en el streaming**.



— El autor es consultor digital, columnista y conferencista.

EL MILAGRO QUE NUNCA EXISTIÓ

El método de ganar mercado y luego obtener ganancias aumentando las tarifas ha resultado ser **más perjudicial para los consumidores de lo que se pensaba**. El aumento de los precios de streaming en todo el mundo en los últimos meses lo demuestra (Uber paga menos a los conductores y cobra más a los usuarios después de destruir el sistema de transporte público en varias regiones, quizás sea el caso más emblemático de esta práctica).

Cuando Netflix revolucionó el mercado al ofrecer lo que quisiéramos ver y donde quisiéramos verlo a un precio asequible, causó una revolución. Y esta revolución destruyó el modelo de la televisión tradicional abierta y, sobre todo, el de la televisión por cable. Pero **si por un lado el streaming destruyó el modelo tradicional, por otro lado no mostró cómo el nuevo modelo puede ser sostenible**.

“En lugar de perseguir cada nueva tendencia, tal vez ganaríamos más priorizando lo que sabemos hacer bien”.

El resultado son precios en aumento en el streaming y un empeoramiento generalizado del contenido en la televisión. Además, **al igual que los editores** se dejaron llevar por las promesas de las suscripciones, **los gigantes del mercado de la televisión**, como Disney, Warner Bros y Discovery, **también apostaron alto por el modelo de suscripción**.

Hasta el año pasado, el streaming era la gran promesa de Disney para compensar la caída de los ingresos de sus canales de televisión tradicionales y del cine, duramente afectados por el crecimiento del streaming, que aceleró la fuga de la audiencia y de los anunciantes hacia lo digital.

El streaming era el futuro y Disney no escatimó dinero para formar parte de él. La división de streaming de la empresa perdió \$512 millones en el trimestre más reciente, elevando sus pérdidas totales desde 2019 a más de \$11 mil millones en la iniciativa.

Disney, **al igual que todo el sector, fue tomada por sorpresa por la fatiga de las suscripciones**. El público no estaba dispuesto a pagar por decenas de servicios. Ahora, **Disney+ está perdiendo suscriptores, reduciendo costos y producciones**.

Atraer suscriptores se vuelve cada vez más caro y el costo del contenido sigue aumentando. Después de despedir a más de 7.000 empleados en los últimos meses, la esperanza de Disney es dejar de perder dinero con su servicio de streaming solo en septiembre de 2024, si todo va bien.

La fatiga de las suscripciones también se sintió en Netflix, pero a diferencia de los competidores tradicionales, **evitó pérdidas significativas al ser la primera en tomar medidas duras para ser rentable**. Aumentó los precios, combatió el intercambio de contraseñas, canceló sin piedad series menos rentables y, sobre todo, **evitó los altos costos de los derechos deportivos**.

Incluso después de años diciendo que no tendría publicidad, Netflix volvió atrás **y adoptó la publicidad**. Es otra gigante de tecnología que, **al igual que YouTube, copia el modelo tradicional de la televisión**.

También ayudó mucho que la deuda de Netflix fuera mucho menor en comparación con las empresas de medios tradicionales, ya que las tasas de interés se dispararon en el mundo en los últimos meses.

Mientras que Disney ve caer su valor de mercado, las acciones de Netflix ya habían subido más del 50% hasta principios de septiembre de 2023.

EL DESAFÍO DE LA ECONOMÍA DE LA ATENCIÓN

Estamos **en la era de la economía de la atención**. Retener y atraer la atención de las personas vale más dinero a medida que el consumo de medios se fragmenta. En este escenario, **diferenciarse es cada vez más difícil**, pero a veces es una cuestión de sentido común de las empresas y sus líderes, como muestra el sector de los podcasts y Spotify.

Los ingresos por podcast en los Estados Unidos se espera que alcancen los US\$2.300 millones este año, un aumento del 25% con respecto a 2022, según el *Interactive Advertising Bureau*. Y se espera que se dupliquen para 2025. Este número es impresionante para una categoría que era pequeña hasta hace pocos años.

Pero **el problema radica en la proporción y el tamaño de la apuesta**. Gastar US\$1.000 millones en un mercado de US\$2.300 millones, como lo hizo Spotify, no tiene sentido. Para empeorar las cosas, el mercado de los podcasts tiene un inmenso volumen de producción y sufre una fragmentación masiva del consumo, al igual que el mercado de noticias.

La supervivencia de periódicos y revistas no será fácil. Si no es fácil para las grandes tecnológicas con sus millones, imagina para las empresas regionales de comunicación. Pero **las dificultades de estos gigantes digitales al tratar de hacer contenido son un recordatorio de nuestra capacidad para navegar un mercado altamente desafiante que nos mantendrá vivos**.

La situación actual también muestra que **en lugar de perseguir cada nueva tendencia, tal vez ganaríamos más priorizando lo que sabemos hacer bien** y preocupándonos menos por los nuevos milagros que salvarán el negocio.



La revolución silente: el impacto de la Inteligencia Artificial en la industria de medios

por **Diego Páramo ***

Experto en desarrollo de IA, estrategia y negocios digitales.

→ En un mundo donde la información es una moneda de cambio poderosa, **los medios escritos enfrentan un sinfín de desafíos**: competencia en línea, disminución de ingresos publicitarios y una audiencia cada vez más fragmentada. **Pero hay una tecnología que podría ser el faro en la tormenta: la Inteligencia Artificial (IA)**. La IA tiene el potencial de cambiar radicalmente la industria de medios, afectando desde la producción de contenidos y la personalización de la experiencia del usuario hasta la monetización.

A continuación, explico una serie de elementos que considero fundamentales para iniciar esta transición a medios que utilizan la Inteligencia Artificial para su beneficio.

PRODUCCIÓN DE CONTENIDOS: MÁS ALLÁ DEL CLICKBAIT

La IA puede transformar la forma en que se producen los contenidos. Algoritmos de Procesamiento de Lenguaje Natural (NLP, por sus siglas en inglés) pueden generar noticias de última hora o resúmenes de eventos, **liberando a los periodistas para centrarse en piezas más profundas e investigativas**.

Un ejemplo es utilizar una tecnología de IA para generar automáticamente noticias sobre eventos en tiempo real.

ADAPTACIÓN ESTRATÉGICA

La adopción de Inteligencia Artificial para la generación de contenido debe hacerse de manera ética y transparente. Las empresas de medios deben **formar comités de ética que incluyan expertos en IA y periodismo** para guiar esta integración.

IMPACTO EN LAS AUDIENCIAS: LA ERA DE LA PERSONALIZACIÓN

Los **modelos predictivos de IA** pueden ser usados para **analizar datos de comportamiento y preferencias del lector**, permitiendo una personalización más precisa.

Muchos **medios latinoamericanos** ya **están utilizando algoritmos de IA** para ofrecer contenido per-

“La IA puede optimizar la colocación de anuncios y, más crucialmente, identificar suscriptores potenciales”.

sonalizado a partir de lógicas más complejas, **que permiten predecir cuál es el contenido que tiene la mejor probabilidad de click de un lector**.

BALANCE ENTRE PERSONALIZACIÓN Y DIVERSIDAD DE CONTENIDO

Para las audiencias el beneficio más grande es la relevancia, pero los medios deben ser cautelosos al balancear la personalización con la diversidad del contenido.

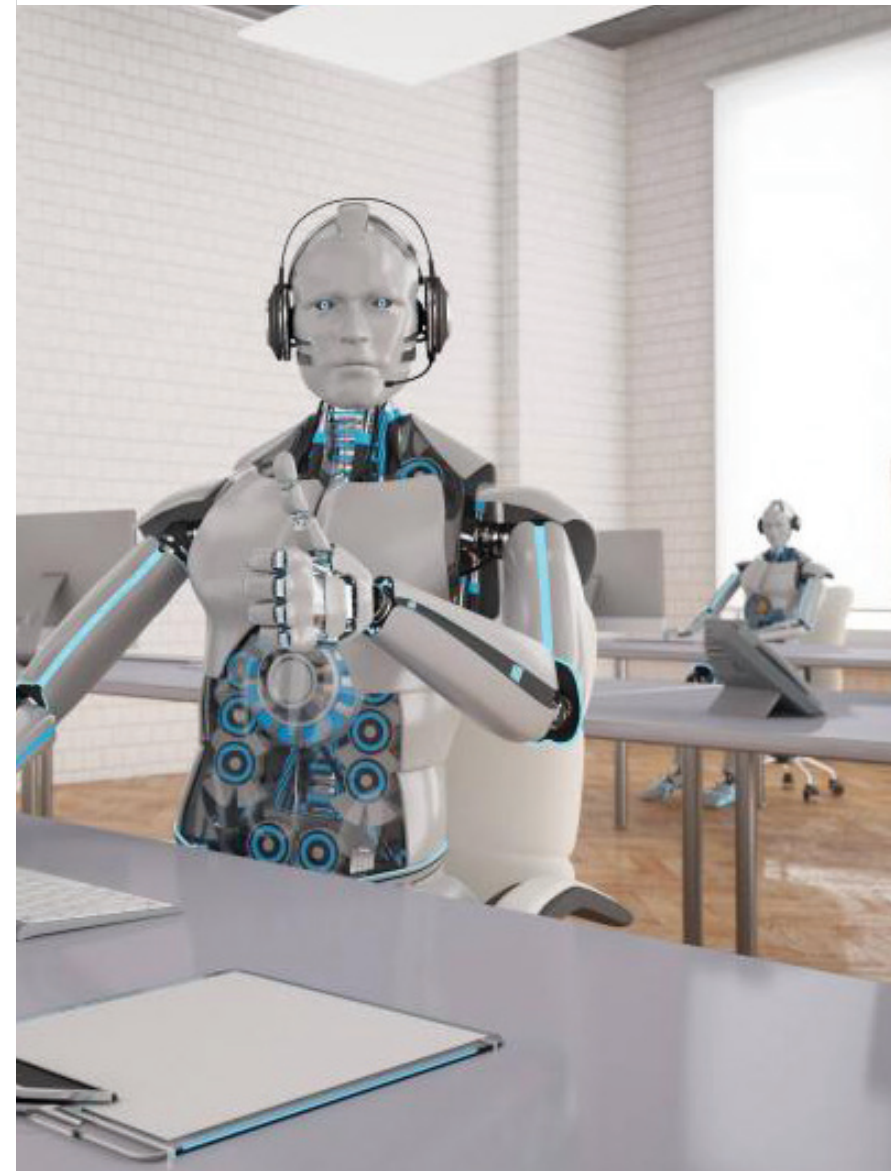
Los **algoritmos tienden a crear “burbujas de filtro”**. Por lo tanto, las **estrategias de personalización** deben diseñarse para **introducir también perspectivas diversas** en donde se dé cabida a **múltiples tipos de contenido**.

* Emprendedor, conferencista y fundador de *PulseUP*.

SOSTENIBILIDAD: MONETIZACIÓN Y MÁS

La **IA puede** optimizar la colocación de anuncios y, más crucialmente, **identificar suscriptores potenciales**.

Utilizar modelos de Inteligencia Artificial para adaptar las ofertas y mensajes promocionales a los usuarios que tienen una mayor probabilidad de convertirse en suscriptores es una buena práctica que se puede lograr con la implementación de IA. Es, como siempre lo he dicho, **armar a su equipo comercial con las capacidades que tiene un francotirador**.



— Según Páramo, la IA tiene el potencial de cambiar radicalmente la industria de medios.

“La transparencia, la ética y un compromiso con el periodismo de calidad deben ser los pilares de cualquier estrategia que busque incorporar la IA”.

PRIVACIDAD Y TRANSPARENCIA DE DATOS

Aquí, **la clave es la transparencia**. Los usuarios están cada vez más preocupados por cómo se usan sus datos. Una **comunicación clara sobre cómo se utilizan los algoritmos para dirigir anuncios o sugerir contenido** puede marcar una diferencia significativa en la aceptación por parte del usuario.

“La IA tiene el potencial de cambiar la forma en que los medios operan, entregan y monetizan contenido. Su éxito dependerá de cómo la utilicemos”.

EL FUTURO ES AHORA

La Inteligencia Artificial ofrece una multitud de herramientas que pueden modernizar y salvar la industria de medios escritos, pero su implementación debe hacerse de manera cuidadosa y ética. **La transparencia, la ética y un compromiso con el periodismo de calidad deben ser los pilares de cualquier estrategia que busque incorporar la IA**.

No hay duda de que la IA tiene el potencial de cambiar la forma en que los medios operan, entregan y monetizan contenido. Pero como cualquier otra herramienta, **su éxito dependerá de cómo la utilicemos**. La pelota está en nuestro campo; **hagamos de esta oportunidad una revolución positiva para la industria de medios escritos**.

CÓMO IMPACTÓ EL COVID-19 EN LA INDUSTRIA PERIODÍSTICA DE IBEROAMÉRICA

En marzo de este año se presentó el informe “Transformaciones y aprendizajes de los medios de comunicación iberoamericanos en la pospandemia”, trabajo que evidencia el impacto que tuvo la emergencia sanitaria durante la pandemia por el COVID -19 en los medios y en el ejercicio periodístico de la región.



Transformaciones y aprendizajes de los medios de comunicación iberoamericanos en la pospandemia

El informe “Transformaciones y aprendizajes de los medios de comunicación iberoamericanos en la pospandemia”, realizado de manera conjunta entre la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (ADEPA) y la asociación Infocidadana, se dio a conocer en el marco de la 181ª Junta de Directores de la entidad.

“Este informe nos muestra qué dejó la pandemia en la industria periodística iberoamericana; las lecciones, la capacidad de reacción y los daños que persisten”, señaló Daniel Dessein durante la presentación.

Por su parte, **Adriana Amado, presidenta de Infocidadana**, dijo que “este estudio comparativo nos permitió ver una de las paradojas de lo que pasó con los medios y los periodistas durante la pandemia. **Los periodistas fueron considerados esenciales, sin embargo no contaron con el respaldo de políticas públicas que les permitiera desempeñar esa esencialidad con plenitud y sin riesgo para su vida**”.

El reporte analiza el impacto de la COVID-19 en los medios de comunicación masivos de Argentina, Chile, Brasil, Uruguay, Paraguay, Bolivia, Perú, Ecuador, Colombia, Venezuela, Costa Rica, Panamá, México, Honduras, Nicaragua y España. ADEPA estuvo a cargo del relevamiento, mientras que Infocidadana se ocupó de la investigación académica.

Durante la pandemia, el mundo entero se detuvo, pero la industria periodística funcionó con una intensidad extraordinaria. **Los profesionales de medios no solo debieron responder a una demanda de información sin precedentes, sino también enfrentar desafíos adicionales asociados a la falta de financiamiento, la labilidad de la seguridad física y laboral, la reestructuración de las condiciones y los modos de trabajo, y fenómenos como la desinformación**, entre otros aspectos.

En la presentación, realizada en el auditorio de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), **Dessein, entonces presidente de ADEPA, dijo que “en Latinoamérica la recuperación ha sido relativa, dejando vulnerable al periodismo, en tiempos en el que su función se torna más necesaria”**.

“En el período analizado -agregó Dessein- crecieron los niveles de polarización, desinformación y debilitamiento institucional de nuestras sociedades. El periodismo es un factor imprescindible para contrarrestar estos avances. Por eso **es tan relevante contar con un diagnóstico adecuado sobre la salud de la prensa para poder plantear vías adecuadas para su recuperación y fortalecimiento**”.

Por su parte, **Amado explicó que “la pandemia generó que la humanidad acelerara los tiempos**

de digitalización, y a su vez mostró que no en todos los lugares de Latinoamérica, en contraste con España, estaba la estructura necesaria para que la conectividad fuera confiable. Si bien esto es crítico para toda la sociedad, es excluyente para la labor y función de medios y periodistas de localidades donde no hay buen acceso a la conectividad”.

UN PUNTO DE PARTIDA PARA REPENSAR LOS MEDIOS DE LA REGIÓN

A partir de un relevamiento exhaustivo de políticas públicas, legislaciones y normativas específicas, datos primarios y entrevistas con actores clave del sector, **el estudio realizado por ADEPA e Infocidadana constituye un insumo valioso para comprender las tendencias de la industria que surgieron o se aceleraron a partir de una circunstancia excepcional, como fue la pandemia**. Al mismo tiempo, **aporta claves para pensar medidas que puedan fortalecer la sustentabilidad de los medios con el futuro como horizonte**.

Los principales hallazgos del informe se centran en las medidas adoptadas por actores gubernamentales, asociaciones profesionales y gremiales, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales. En este aspecto, se indagaron aquellas acciones de tipo financieras, laborales, sanitarias, tecnológicas y legislativas enfocadas en brindar apoyo a la industria en general y a los profesionales.

Algunas de las conclusiones que se desarrollan en el informe:

- En la mayoría de los países, los profesionales de medios fueron declarados “trabajadores esenciales”. No obstante, **esa habilitación no significó que fueran considerados personal de riesgo**, aunque en su trabajo estuvieran expuestos al COVID-19.
- La pandemia ocasionó una **caída de los ingresos** que obligaron a los medios a tomar medidas para evitar despidos masivos o cierres. **Paradójicamente, la demanda de información de las audiencias tuvo un aumento significativo**.
- Los **trabajadores de medios** no sólo no fueron beneficiarios de políticas específicas de protección sanitaria, sino que **el comienzo de las campañas de vacunación en los países analizados tampoco los contempló como uno de los grupos a ser priorizados**, a pesar de los pedidos de las asociaciones que los representan.
- Los sistemas de medios de cada país se vieron afectados por la pandemia de COVID-19. A pesar de las medidas que cada medio creyó conveniente asumir frente a la caída en la inversión publicitaria, **hubo cierres, despidos, reestructuraciones de personal y algunos medios gráficos pasaron a operar enteramente como digitales**.
- Ante la generalización de la modalidad de teletrabajo en el sistema de medios a partir de la emergencia sanitaria, se puso de manifiesto la **necesidad de contar con las herramientas de conectividad y tecnología apropiadas** para que los profesionales pudieran hacer frente a sus **rutinas profesionales de manera virtual**.
- Los profesionales de la información debieron enfrentar cuestiones sanitarias y manejar información médica por fuera de lo habitual.
- Esta necesidad de **capacitación fue tomada principalmente por organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales**, en algunos casos con alianzas con universidades, empresas y medios de comunicación.
- La dificultad en el acceso a la información pública fue uno de los obstáculos que los periodistas debieron enfrentar durante la pandemia. El retraso en la carga de información sobre casos y cantidad de personas vacunadas fue otra constante. En este contexto, **instituciones como John Hopkins o Our World in Data cobraron mayor protagonismo. También lo hicieron actores individuales como científicos o metodólogos**, que recopilaron datos e informaron durante toda la pandemia a través de Twitter.



Un año de colaboración para lograr mayor impacto

por **Rodrigo Bonilla**

Gerente de Alianzas con el Ecosistema de Noticias para Hispanoamérica.

→ 2023 fue un año de renovado compromiso de Google News Initiative con el ecosistema de noticias en Argentina, que se reflejó a través de un amplio abanico de iniciativas y programas. De la mano de ADEPA y otras instituciones del periodismo argentino, **juntos nos enfocamos en apoyar a la gran diversidad de medios del país en sus procesos de transformación digital.**

Ayudar a los medios a robustecer su modelo de negocio para lograr una mayor sostenibilidad económica y financiera fue nuestra prioridad. Por eso se diseñaron, en conjunto con ADEPA y ADIRA, **dos laboratorios de transformación digital enfocados en apoyar a un grupo determinado de medios de noticias en fortalecer sus estrategias de audiencias y publicidad digital.** Estos laboratorios brindan valiosas herramientas, conocimiento, y recomendaciones tácticas y estratégicas a **31 medios grandes, medianos y pequeños de todo el país.** Desde optimizar sus estrategias de ingresos publicitarios, identificar y resolver desafíos tecnológicos o mejorar la distribución digital de su contenido, los medios reciben un

acompañamiento personalizado de forma gratuita que les permite enfrentar estos y otros retos.

Las suscripciones digitales y contribuciones siguen siendo un canal de ingresos atractivo para una gran cantidad de medios en la región, y Argentina no es la excepción. Por eso, **lanzamos el primer Laboratorio de Ingresos por Lectores para Hispanoamérica, en conjunto con la Asociación Mundial de Editores de Noticias (WAN-IFRA), en el que participan tres medios argentinos.** Con esta iniciativa buscamos ayudarlos a **optimizar sus estrategias de conversión y retención de suscriptores.** Y lo haremos de la mano de la consultora internacional Blue Engine Collaborative.

“Desde Google News Initiative nos enfocamos en apoyar junto con ADEPA y otras instituciones del periodismo argentino a la gran diversidad de medios del país en sus procesos de transformación digital”.

Otro aspecto destacado del trabajo que se llevó a cabo con el ecosistema de medios en Argentina fue **la expansión de Google News Showcase,** el programa de licenciamiento de contenidos que destaca artículos periodísticos de los medios en paneles de historias de Google Noticias y Discover. **Más de 30 medios nuevos argentinos se integraron al programa, superando así más de 110 medios en total en el país.** También expandimos su alcance en Colombia y México este año.

El ecosistema de noticias, tanto en Argentina como a nivel mundial, **enfrenta** varios desafíos adicionales a la sostenibilidad de su modelo de negocios. Uno de ellos es **la desinformación.** En este sentido, en alianza con ADEPA impulsamos un taller brindado por Chequeado y otros expertos en la problemática para que **más de 30 redacciones de distintas provincias desarrollaran no solo capacidades específicas de verificación de información, sino también la capacidad de armar y desarmar equipos de verificadores** según las necesidades de la agenda informativa del momento.

Además, en el marco de las elecciones presidenciales, se trabajó en conjunto con el proyecto colaborativo Reverso para que **120 medios coordinaran esfuerzos en la lucha contra la desinformación durante el largo proceso electoral de este año en Argentina.**

El compromiso con la lucha contra la desinformación se extendió también a los barrios más vulnerables a través de **la pionera Red Inclusiva de Verificación de Hechos, formada por cinco estudiantes del programa “Más Miradas”,** detallado más abajo. **Esta red está comprometida con la verificación de hechos en barrios vulnerables de Buenos Aires,** con el objetivo principal de **contrarrestar la desinformación antes de las elecciones y capacitar a las comunidades sobre esta temática.**

La **diversidad de voces en el periodismo** fue otra prioridad en el trabajo con los medios en Argentina. Así como también la importancia del **equilibrio de género en el liderazgo de las empresas periodísticas.** En ese sentido, **apoyamos el programa “Women in News” de WAN-IFRA,** tanto en la primera como en la segunda edición. En total, **catorce periodistas y ejecutivos de medios argentinos se beneficiaron**



Acompañamos a **Adepa** en su 61º aniversario

al recibir herramientas, conocimiento, coaching y acompañamiento que brinda este programa para potenciar y acelerar sus carreras profesionales.

A la diversidad de género se suma la importancia de la diversidad social. Por ese motivo, **lanzamos el programa “Más Miradas”, cuyo objetivo es favorecer la diversidad social en las redacciones argentinas.** Durante tres meses, **20 estudiantes de barrios desfavorecidos de Buenos Aires** recibieron formación de los mejores periodistas de La Nación, la

“Esperamos que el 2024 sea un año de diálogo, colaboración y trabajo conjunto para un periodismo más diverso, robusto y vibrante”.

Universidad Austral y también de miembros de Google News Initiative. Posteriormente, realizaron una pasantía de 3 meses en medios líderes como La Nación, Clarín y elDiarioAR, que incluyó trabajar artículos tutelados por editores senior de cada medio.

El ecosistema de noticias argentino y del mundo se enfrenta a múltiples desafíos. Este año, **desde Google News Initiative seguimos reafirmando nuestro compromiso de apoyar a los medios del país y de la región.**

Nuestra misión sigue vigente: **acelerar la transformación digital de los medios y garantizar un mayor acceso a la información de calidad para nuestros usuarios.** Agradecemos a ADEPA por su colaboración y retroalimentación, y esperamos que el 2024 sea un año de diálogo, colaboración y trabajo conjunto **para un periodismo más diverso, robusto y vibrante.**

— Rodrigo Bonilla se incorporó al equipo de Google en 2022.

La evolución como sello

El avance continuo de la tecnología desafía a una actualización permanente de las diferentes instituciones y prácticas sociales. Acompañando este devenir, desde 2015 y en línea con la llegada de una nueva generación de tecnología de internet móvil, **Telecom creó Redacciones5G, un programa con foco en la innovación en las noticias, los medios de comunicación y la profesión periodística.** Esta iniciativa difunde conocimientos y herramientas sobre el potencial que la tecnología aporta a la generación de contenidos noticiosos y al desarrollo de la práctica periodística.



Con el propósito de ofrecer contenidos disponibles en diferentes formatos, el programa brinda, de manera gratuita, **talleres (presenciales y virtuales)** para medios y redacciones, un **newsletter** mensual que releva las experiencias más destacadas en innovación de medios de Argentina y el mundo, un **podcast** con protagonistas nacionales e internacionales de la transformación actual en los medios, y un **sitio web** con diversas secciones disponibles. Entre estas secciones, Mojo Academy brinda formación audiovisual online exclusiva, realizada por especialistas en temáticas que hacen al Mobile Journalism, tales como: fotoperiodismo y edición de audio y video desde el móvil, redes sociales, narrativas transmedia y streaming.



Más info: <https://institucional.telecom.com.ar/prensa/redacciones>



Desde su lanzamiento hasta la actualidad, el programa ya recorrió más de 250 medios de Argentina y LATAM (Uruguay, Chile, Bolivia, Colombia y México). En este camino, alcanzó a más de 7.000 profesionales del Periodismo y la Comunicación y a más de 1.500 estudiantes de Comunicación, Periodismo y carreras afines.



Innovación, Tecnología y Periodismo

En 2023 y en el marco del programa Redacciones5G, Telecom reanudó el ciclo Innovación, Tecnología y Periodismo (Telecom ITP), clásica jornada de disertación sobre nuevas tecnologías y el mundo de las noticias.

Con la Inteligencia Artificial como protagonista y la disertación central de **Mario Tascón Ruiz (*)**, ex director de Prodigioso Volcán, en el SUM del edificio central de Telecom, se conversó sobre las oportunidades y los desafíos que la IA presenta a periodistas y medios, tanto en el presente como de cara al futuro. **El evento convocó a colegas y referentes de medios de comunicación de todo el país.**

(*) Inesperadamente fallecido durante esta visita realizada a nuestro país.

INFORME DE ADEPA: SIN LIBERTAD DE EXPRESIÓN NO HAY DEMOCRACIA

Durante su 61ª Asamblea, que se llevó a cabo en la ciudad de San Juan, ADEPA emitió su Informe semestral de Libertad de Prensa, titulado “Sin libertad de expresión no hay democracia”. A continuación un extracto del reporte.

Al aprobar el estatuto de ADEPA, los fundadores de la entidad ratificaron que esta **debía tener como principio rector la defensa de las libertades de expresión y de prensa. Pero no únicamente de medios y periodistas, sino de todos los actores de la sociedad.** Entendieron que una institución como esta no podía limitar su trabajo en términos sectoriales, ya que el origen y la esencia de nuestra actividad, a diferencia de otras, no es únicamente empresarial. Defender la libertad de expresión y la vigencia de una prensa autónoma **es defender la base misma del sistema democrático y republicano.**

En diciembre próximo se cumplen en la Argentina **40 años de democracia ininterrumpida y los valores que esos fundadores le imprimieron a ADEPA están más vigentes que nunca.** La democracia y el libre ejercicio del periodismo son caras de una misma moneda. No se puede pensar la una sin el otro.

Cuatro décadas de democracia significan 14.610 tapas de un diario; 2.080 ejemplares de una revista semanal; 350.640 horas ininterrumpidas

de un canal de noticias; 21.038.400 minutos de transmisión radial; y, **aunque en estas cuatro décadas no siempre existieron los medios digitales, son más de 1.200 millones de segundos de actualización constante en Internet.**

Más allá de estas magnitudes, **al periodismo lo encarnan organizaciones e individuos concretos que se animan a desafiar el autoritarismo, que encienden luces sobre aquello que se quiere ocultar, que cuestionan lo que algunos difunden como dogma y que buscan explicar lo que parece ininteligible.**

Desde la figura de Magdalena Ruiz Guiñazú como miembro de la Conadep instituida por el gobierno del presidente Raúl Alfonsín hasta **las valientes fotos tomadas por José Luis Cabezas, que terminaron costándole la vida. Desde las interminables guardias periodísticas en Catamarca que convirtieron en bisagra contra la impunidad el caso de María Soledad Morales,** hasta las recientes coberturas en Chaco que visibilizaron el crimen de Cecilia Strzyzowski.

Fue por una serie de crónicas que la ciudadanía pudo conocer que el gobierno argentino había vendido ilegalmente armas a Ecuador y Croacia o que se habían pagado sobornos para aprobar una ley en el Senado de la Nación. Las fotos de un reportero gráfico fueron la clave para demostrar el asesinato policial de Kosteki y Santillán. Otro trabajo periodístico reveló la trama **sistemática de coimas que empresarios pagaban a funcionarios** para obtener beneficios en la adjudicación de obras públicas. También fue el trabajo de la prensa el que reveló **la existencia de un vacunatorio VIP en medio de la pandemia.**

La tenacidad periodística también fue fundamental para mantener vivas causas muy dolorosas, como los atentados contra la embajada de Israel y la AMIA, que se llevaron, en cada caso, la vida de 29 y 85 argentinos; **la tragedia de Once,** en la que murieron 52 personas; **el incendio de Cromañón,** en el que fallecieron 194; **la explosión intencional de la Fábrica Militar de Río Tercero,** que terminó con la vida de siete personas y arrasó con decenas de viviendas y comercios; o incluso **la Guerra de Malvinas,** donde 649 compatriotas perdieron su vida.

En los últimos años, **el papel del periodismo fue muy importante para distinguir lo verdadero de lo falso en un ecosistema digital fuertemente intermediado por algoritmos y redes sociales, además de contaminado por mareas de desinformación** desatadas o promovidas durante la pandemia, la invasión a Ucrania o los procesos electorales llevados adelante en varios países del mundo. Las llamadas burbujas de sentido y la polarización extrema fueron subproductos de estos fenómenos, de los que plataformas y redes constituyeron un vehículo necesario.



— Martín Etchevers, presidente de ADEPA, durante la comida de clausura de la 61ª Asamblea General Ordinaria.

LLAMADO DESDE SAN JUAN

Desde la provincia de San Juan, la tierra de uno de los pocos argentinos de nuestra historia al que le cabe el perfil de estadista, **ADEPA reitera el llamado a celebrar la democracia priorizando las numerosas cuentas pendientes en materia económica, social, educativa, cultural y moral.** Que nos guíe la emulación de las políticas republicanas y angulares de Domingo Faustino Sarmiento.

También queremos **celebrar los cuarenta años de democracia ininterrumpida, reivindicando los valores institucionales que trazan el único camino que podrá conducirnos al progreso sostenido con**

la defensa de la libertad de expresión y del espíritu crítico, del Estado de derecho y del sistema representativo, republicano y federal, de la división de poderes, de la tolerancia al disenso y de la predisposición al diálogo democrático.

Sarmiento, un gran hacedor, es el ejemplo de que la acción decidida de gobierno, lejos de estar reñida con el debate de ideas, encuentra en él un ámbito para su perfeccionamiento y legitimación. **Como militante del papel de la prensa, a través del periodismo expuso sus ideas sobre todas las cuestiones de la vida pública de un territorio que aspiraba a organizarse**

como Nación, incluyendo extensamente aquellas sobre educación y cultura, que eran para él vitales.

No sólo fundó El Zonda el 20 de julio de 1839. Escribió en El Mercurio de Chile, y en ese país dirigió y fundó otras cinco publicaciones. Más tarde se incorporó al ejército de Justo José de Urquiza y tuvo a su cargo el boletín de campaña. Y, en las postrimerías de su vida, **después de haber sido presidente, fundó El Censor, para continuar hasta el fin de sus días la prédica cívica.**

Sarmiento encarnó el ejemplo cabal de que democracia, libertad de prensa y buen gobierno son términos que se fortalecen entre sí. **El desafío que tenemos con vistas al futuro es ser capaces de armonizar esos conceptos virtuosamente,** de manera de retomar de una vez por todas la marcha **hacia la prosperidad de la Nación y el bienestar espiritual y material de sus habitantes.**

ADEPA REALIZÓ SU REUNIÓN ANUAL EN SAN JUAN

Entre el 27 y el 29 de septiembre, los representantes de los medios argentinos deliberaron en la ciudad de San Juan, sede de la 61ª Asamblea General de ADEPA. Fue la primera vez que la provincia cuyana fue sede del encuentro nacional de la industria periodística argentina, con el Diario Huarpe como anfitrión.

A lo largo de tres días, San Juan fue sede, por primera vez en la historia, de la 61ª Asamblea de ADEPA. Se trata de un encuentro clave para el periodismo nacional, en el que participaron directivos y editores de los medios impresos y digitales de todo el país. El Diario Huarpe ofició de anfitrión. El último día se constituyó el nuevo Consejo Ejecutivo de la asociación periodística.

Durante el encuentro realizado en los salones del Hotel Del Bono Central, **ADEPA brindó un informe sobre la situación de las libertades de expresión y de prensa en la Argentina, organizó paneles sobre la situación política y económica, y capacitó a sus integrantes sobre los desafíos más relevantes de la industria periodística.** Además, durante el transcurso de la Asamblea, se trataron asuntos internos de la institución **y se renovaron las autoridades: Martín Etchevers fue designado presidente durante el periodo 2023/2024.**

En la inauguración de la Asamblea, el jueves 28, **Daniel Dessein** expresó que la Argentina vive momentos vertiginosos y trascendentes en los que define su futuro. “En estos contextos, **la sociedad y el sistema democrático requieren medios periodísticos vigorosos y una**

libertad de expresión dinámica. Es esto lo que siempre ha impulsado nuestra entidad”.

“Lo hemos destacado más de una vez, pero cabe resaltarlo nuevamente: **ADEPA se ha convertido en una asociación modelo en la región.** Todas nuestras asociaciones hermanas siguen nuestros logros y propuestas. Más todavía, los medios colegas de países que no tienen organizaciones representativas del sector. Somos pioneros en muchos ámbitos. Instalamos y lideramos debates, proyectos y programas en las áreas más novedosas y complejas”, agregó Dessein ante directivos y representantes de medios de todo el país.

“La prensa es uno de los frenos y contrapesos republicanos”.

MARTÍN ETCHEVERS



Nuevo Consejo Ejecutivo

Al cierre de la 61ª Asamblea General Ordinaria de ADEPA en la Ciudad de San Juan, se procedió a la elección del Consejo Ejecutivo que tendrá a su cargo la conducción de la entidad por el período 2023-2024. Martín Etchevers fue designado presidente por el período 2023-2024.

En su mensaje ante los asambleístas reunidos en San Juan, Dessein enumeró y explicó las acciones institucionales realizadas desde fines de 2022 y a lo largo de 2023, entre las cuales se destacó la **búsqueda de soluciones a los temas de sustentabilidad de la industria, trabajando con los tres poderes del Estado y con toda la clase política en propuestas concretas.**

En materia de sustentabilidad, Dessein destacó el trabajo interno llevado adelante por el Observatorio de ADEPA en la materia, coordinado por Guillermo Ignacio, e integrado por el propio Dessein, y los directivos Martín Etchevers, Nahuel Caputto, Carlos Azzariti y Carlos Marino.

En su informe, **Dessein también detalló las acciones en torno a la agenda de propiedad intelectual, área de trabajo institucional que se vincula con el reclamo del derecho de los editores a reclamar por el valor de los contenidos en el ecosistema digital y el derecho a que esto sea reconocido por parte de las plataformas tecnológicas.**

Durante la asamblea **también se realizaron actividades de debate y capacitación.** El jueves 28 tuvo lugar un panel sobre el escenario político y económico, a cargo del politólogo y analista Marcos Novaro y el economista Fausto Spotorno. Los asistentes e invitados participaron también de actividades de capacitación, a cargo de Rodrigo Bonilla, gerente de Relaciones con la Industria de Noticias de Google América latina (México); Carlos Andrés Ardila, gerente comercial para América latina de Protecmedia (Colombia); y Gastón Serralta, CEO de Dosunos (Argentina).

El último día **se realizó un laboratorio de innovación**, donde expusieron directivos y referentes de medios de todo el país: Chani Guyot (RED/ACCIÓN), Agustino Fontevecchia (Perfil), Ana Tronfi (ADN Sur), Pablo Pechuan (Huarpe), Carlos Jornet (La Voz), Magalí Suárez (El Litoral) y Mauro Terrizzi (La Nación).

Homenaje a Sarmiento

La inauguración de la Asamblea de Adepa en San Juan se realizó el miércoles 27 de septiembre, con un cóctel en la casa natal de Domingo Faustino Sarmiento. Allí, el saliente presidente de ADEPA, Daniel Dessein, junto al director de Diario Huarpe, Diego Fuentes, descubrieron una placa homenaje al prócer argentino nacido en San Juan.

En su mensaje, **Fuentes puso en valor las raíces periodísticas del “maestro de América”**. La función por la cual es más conocido Sarmiento fue ser maestro y propiciar la educación pública, gratuita y laica en la Argentina. Sin embargo, el sanjuanino tuvo múltiples profesiones y una de ellas fue el periodismo. **“El periodismo para Sarmiento fue una herramienta fundamental para transmitir sus ideas y sus valores, y promover ese cambio social y cultural que él creía”, dijo Fuentes.**

Por su parte, **Dessein destacó que entre los múltiples oficios que tuvo Sarmiento, el de periodista fue el que tuvo más continuidad.** “Empezó muy temprano, a los veintipico de años, y continuó hasta el final de sus días”, señaló.



HOMENAJE A SARMIENTO

El viernes 29 de septiembre, por la noche, se llevó a cabo en San Juan la comida de clausura de la 61ª Asamblea de ADEPA. El nuevo presidente de la entidad, Martín Etchevers, se dirigió a los directivos y representantes de medios de todo el país e invitados especiales para **hacer una férrea defensa del rol de los medios en el sistema democrático y republicano, y para enumerar los grandes desafíos de la industria periodística en todo el país.**

“La prensa es uno de los frenos y contrapesos republicanos, como la alternancia en el poder, el respeto al disenso y a las minorías, la independencia judicial, el federalismo o las elecciones libres y limpias”, señaló Etchevers. “Si bien los medios siguen siendo el gran articulador de la agenda y la conversación pública de relevancia, **ese rol es bastardeado por la dirigencia política y por el modelo de negocios digital.** La democracia necesita a la prensa pero hay muchos interesados en debilitarla política y económicamente”, aseveró.

En otro pasaje de su discurso, Etchevers comparó la situación del país y de la industria periodística con el escenario previo al Covid-19. **La pandemia aceleró el cambio de modelo de negocios, las sociedades se volvieron más polarizadas gracias a redes**

y algoritmos, el mundo digital se concentró más y nos intermedia sin tapujos. El periodismo se convirtió en blanco de ataques porque ahora “es posible comunicarse directamente con la gente”, señaló.

En el cierre de su mensaje, **Etchevers hizo una advertencia sobre ciertos sectores que buscan eliminar la intermediación del periodismo. “No podemos quedarnos de brazos cruzados –enfaticó–. Eso solo les conviene a los que no resisten la auditoría, a los que quieren gobernar sin contrapesos, a los que no aceptan el disenso o la crítica. Un mundo sin periodistas o sin medios podrá ser el mundo de la desinformación y las deep fakes, el de la dictadura del algoritmo y la viralización, el del slogan y la simplificación extrema”.**

“Con todas nuestras limitaciones, errores y debilidades, **estamos para intentar contrarrestar esos fenómenos. Para que el debate público pueda estar basado en hechos. Para que la información pueda ser verificada. Para que las opiniones puedan ser fundadas. Para que el poder pueda ser investigado.** Porque la democracia muere en la oscuridad y el autoritarismo se fortalece en la mentira”, finalizó.



JUNTA DE DIRECTORES 2023

La Junta de Directores de ADEPA se realizó los días 29 y 30 de marzo, en la sede de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), en la ciudad de Buenos Aires.

Durante la apertura, en la sesión mensual del Consejo Ejecutivo de **ADEPA, la entidad le entregó un reconocimiento especial al reportero gráfico Víctor Bugge, jefe de Fotografía del Gobierno de la Nación, por su excelencia profesional, y por haber colaborado permanentemente con los medios de todo el país.**

Durante la primera jornada, también **se llevó a cabo un panel sobre “Las claves del año electoral”,** que contó con la participación de Ignacio Miri, editor de Política de Clarín; Luciana Vázquez, columnista y editora de La Nación; y Facundo Nejamkis, director de la consultora Opina Argentina, con la coordinación de Diego Dillenberger.

El segundo día **se brindaron los informes de las comisiones internas de ADEPA,** y se realizaron más actividades de capa-

citación y formación profesional. En ese contexto, **se presentó el informe “Transformaciones y aprendizajes de los medios de comunicación iberoamericanos en la pospandemia”,** a cargo de Daniel Dessein, presidente de Adepa; y Adriana Amado Suárez, coordinadora de la investigación y presidenta de Infocudadana.

Por la tarde, **se llevó a cabo el panel “¿Cómo puede el periodismo incorporar IA para la producción y distribución de noticias?”,** con Pablo Hamada, secretario de redacción de La Gaceta, de Tucumán; Flor Coelho, gerenta de Investigación de LN Data; y Agustino Fontevicchia, director Digital de Editorial Perfil. Luego, se realizó **la exposición “Visión estratégica del área de producto digital en los medios”,** a cargo de Felicitas Carrique, directora de News Product Alliance. Le siguió la presentación **“La importancia de la data en la estrategia de un medio”,** a cargo de Gastón Serralta, CEO de Dosunos. Y en el cierre, Agustín Huerta, Senior VP de Studios de Globant, habló de las **“4 tendencias tecnológicas que revolucionarán el 2023”.**

ADEPA INAUGURÓ LA REMODELACIÓN DE SU SEDE INSTITUCIONAL

El 30 de marzo, al cierre de la 181ª Junta de Directores de ADEPA, se realizó un cóctel en su renovada sede institucional, donde se inauguraron las nuevas instalaciones, en el icónico Edificio de la Prensa Argentina. **Las refacciones duraron un año y apuntaron a brindarle nuevas funcionalidades a la sede institucional, además de un cambio estético en los espacios de oficinas y salas de reuniones de los directivos de medios.**

En la inauguración, y antes del corte de cinta en el acceso a la sala del Consejo Ejecutivo de ADEPA, su entonces presidente, Daniel Dessein, agradeció la presencia de los representantes de todo el país, junto a los invitados especiales de los socios institucionales de ADEPA. Destacó en especial la colaboración fundamental de Pan American Energy, compañía representada en el acto por Martín Ancarola, su gerente de Comunicaciones Externas.

“Quiero reconocer el apoyo constante de PAE a ADEPA, que nos permitió llevar adelante esta remodelación, tan importante para la sostenibilidad de nuestra asociación que se dedica a velar por la sustentabilidad de esta industria, indispensable para renovar la sede en la que trabajamos diariamente, en donde pensamos en el sector, en el periodismo y en la libertad de expresión”, **dijo Dessein.**

Seguidamente, **Ancarola** felicitó a ADEPA por la remodelación y comentó: **“Para nosotros el acompañamiento a esta institución es muy importante, creemos en todo lo que ustedes hacen.** Para nosotros fue muy natural

acompañarlos, esperamos que este sea el inicio de todo un camino”.

Luego, los invitados ingresaron a la sala principal, donde Dessein junto a Ramona Maciel, directora de La Voz del Pueblo de Tres Arroyos y sobrina de uno de los fundadores de ADEPA, Antonio Modesto Maciel, **descubrieron la reproducción del acta fundacional de la organización, que data de 1962.**

Entre los presentes, junto a los directivos de medios de todo el país, participaron representantes de Google, socio institucional de ADEPA, y de la consultora Dosunos e invitados especiales. En los últimos años ADEPA ha incorporado como socios institucionales a empresas, entre las cuales también figuran Meta, Telecom y Techint.

Guillermo Ignacio, expresidente de ADEPA y actual titular de su Comité Estratégico, **aprovechó la ocasión para anunciar que muy pronto se encarará también la remodelación de otro espacio institucional.** “Uno vive el presente, pero el presente está basado en la gente que tuvo la visión de fundar la institución y siempre es bueno recordar a los que nos presidieron. **ADEPA ha tenido su etapa más brillante desde el comienzo de la democracia en Argentina, pero del 62’ al 83’ hubo un grupo de hombres y mujeres que llevaron adelante lo que es más difícil, que es el comienzo de esta institución y sostenerlo en tiempos de dictaduras**”, dijo Ignacio.

Al concluir la ceremonia, **Martín Etchevers**, presidente de la Comisión de Libertad de Prensa e Información, **pidió un brindis por la renovada sede institucional y aseguró que este hecho va a “augurar muchos años de trabajo mancomunado y de futuro de la industria periodística, que no es sólo la defensa de una actividad económica, sino la defensa de un actor importante y central de nuestro sistema democrático”.** También agradeció especialmente el aporte de PAE a ADEPA y mencionó en particular a su CEO, Marcos Bulgheroni, por su constante apoyo.

Evolución 2023

Durante 2023 se llevó adelante una nueva edición de Evolución 2023, el programa de capacitación digital para medios organizado por ADEPA, con el apoyo de Meta. La iniciativa apunta a colaborar con las estrategias de transformación de los medios argentinos.

Este año **se brindaron cinco capacitaciones virtuales:**

10 DE MAYO
“Los retos digitales para 2023: disrupción y transformaciones”

Dictado por **Pepe Cerezo.**

Ver online

14 DE JUNIO
“Periodismo sintético: 8 prompts para interpelar la irrupción de la Inteligencia Artificial”

Dictado por **Álvaro Liuzzi.**

Ver online

26 DE JULIO
“Periodismo vertical: cómo contar historias en redes sociales”

Dictado por **Felicitas Paganti.**

Ver online

11 DE OCTUBRE
“Periodismo hiperlocal: una oportunidad para narrar lo próximo”

Dictado por **Juan Mascardi.**

Ver online

29 DE NOVIEMBRE
“Medir o morir: un recorrido por métricas, herramientas y metodologías que construyen”

Dictado por **Gastón Serralta, Gabriela Pintos y Nicolás Piccoli.**

Ver online



IMPULSO LOCAL 2023

94 MEDIOS ARGENTINOS DESARROLLARON PROYECTOS DE TRANSFORMACIÓN

Impulso Local, programa de apoyo al periodismo en Argentina, anunció este año que **94 medios argentinos fueron seleccionados para desarrollar un proyecto gracias a los fondos y el acompañamiento del programa.** Los medios seleccionados **recibieron apoyo económico** (por el equivalente a entre \$5.000 y \$25.000 dólares estadounidenses) **y seguimiento de especialistas en medios digitales para desarrollar un proyecto de corto plazo que resulte estratégico para su sustentabilidad, y así continuar sirviendo a sus comunidades con noticias e información de calidad.**

Impulso Local es un programa promovido por ADEPA, el Centro Internacional para Periodistas (ICFJ, por sus siglas en inglés) y Meta. El programa nació en el 2021 con un fondo total de USD 1.000.000 y acompañamiento de mentores para que 100 medios argentinos desarrollen proyectos que permitan su sustentabilidad.

La **edición 2022-2023** de Impulso Local comenzó en octubre de 2022, con **jornadas de capacitación enfocadas en los pilares de la sustentabilidad** de las organizaciones de noticias, en las que participaron

235 medios. En diciembre de 2022, se abrió la postulación a la segunda etapa de Impulso Local 2022-2023 para los medios que completaron la etapa de capacitación. Para postularse, los medios debieron presentar propuestas de proyectos realizables en 6 meses, con un claro aporte a la sustentabilidad del medio. De las 150 postulaciones recibidas, 94 medios fueron elegidos para continuar con el programa: recibirán fondos y acompañamiento para desarrollar el proyecto postulado. El jurado seleccionó a los medios según cumplieran los requisitos de postulación y los criterios de preferencia.

De este modo, **Impulso Local pone a disposición de los 94 medios seleccionados un fondo total de USD 1.000.000 y acompañamiento para que desarrollen un proyecto en los próximos 6 meses, que permita que el medio mejore sus indicadores de sustentabilidad.**

Consultores especializados acompañarán a los participantes seleccionados en el desarrollo de los proyectos y se ofrecerán capacitaciones virtuales. La etapa de implementación de fondos y mentorías se extendió hasta octubre de 2023. Luego, **Impulso Local otorgó fondos adicionales a 20 proyectos destacados por el desempeño en sus proyectos.**

El programa otorgó a los medios seleccionados fondos adicionales (por el equivalente a entre \$3.000 y \$18.000 dólares estadounidenses, por medio) **para que continúen trabajando en proyectos que apuntan a metas de sustentabilidad económica.**



medios seleccionados, un fondo total de USD 1.000.000 y acompañamiento para que desarrollen un proyecto en los próximos 6 meses.

ADEPA PARTICIPÓ EN LA CELEBRACIÓN DE LAS BODAS DE ORO DE LA ESCUELA MARIANO MORENO DE SALTA

El martes 9 de mayo, en el barrio El Tribuno, de Salta capital, se llevó a cabo el acto central por el 50º aniversario de la Escuela 4.030 “Dr. Mariano Moreno”. La comunidad educativa celebró sus bodas de oro con la presencia de cientos de alumnos, sus familias, docentes y ex docentes, autoridades locales y provinciales e invitados especiales.

Entre los invitados, estuvo presente el director ejecutivo de ADEPA, Andrés D’Alessandro, quien entregó una bandera de ceremonia a la directora del establecimiento, Adela Aguilar. La institución escolar fundada el 7 de mayo de 1973, fue apadrinada en septiembre de ese mismo año por ADEPA en el marco de su XI Asamblea, la cual tuvo lugar en la ciudad de Salta.

“Para ADEPA, para sus miembros en todo el país, es un orgullo que nos hayan elegido hace 50 años como ‘padrinos’. Pueden contar con nosotros”, dijo D’Alessandro durante su discurso.

ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN JUNTO A GNI

Este año ADEPA renovó un convenio de colaboración con Google News Initiative, a través del cual se brindaron espacios de capacitación y networking con periodistas, editores y directivos de medios de todo el país.

Los días 7 y 8 de septiembre, 30 periodistas y editores participaron del taller de capacitación “Fomento de la verificación ágil de los hechos en las redacciones”, organizado por ADEPA con el apoyo de GNI. La actividad se centró en la capacitación en metodologías de comprobación de hechos y metodologías ágiles, aprobadas por la International Fact-Checking Network (IFCN).

La capacitación fue brindada por Olivia Sohr, de Chequeado (Argentina); David Hidalgo, de Ojo Público (Perú); Daniel Moreno, de Animal Político (México); y tuvo dos sesiones de trabajo colaborativo en equipos con la coordinación de Adriana García Martínez, periodista y diseñadora estratégica (Brasil).

Entre septiembre y octubre de este año también se desarrollaron dos iniciativas virtuales que buscaron fortalecer las estrategias digitales de los medios argentinos. La primera fue un Laboratorio de Audiencias, que permitió a 30 medios argentinos capacitarse, identificar áreas de oportunidad e implementar mejoras concretas en su estrategia de audiencias. La segunda fue un Laboratorio de Ingresos Publicitarios Digitales, para identificar áreas de oportunidad e implementar mejoras concretas en sus estrategias de diversificación de ingresos digitales.

Ambos laboratorios incluyeron sesiones grupales de capacitación con todos los medios participantes y sesiones de mentoría personalizadas, con reportes individuales basados en los datos del medio. Todo el proceso estuvo coordinado por la consultora Dosunos.

CAPACITACIONES SOBRE LAS ELECCIONES 2023

Los días 31 de julio y 5 de octubre, ADEPA en conjunto con la Cámara Nacional Electoral (CNE) y la participación de la Dirección Nacional Electoral (DINE) del Ministerio del Interior, brindaron dos capacitaciones virtuales respecto del proceso electoral 2023. Las capacitaciones estuvieron a cargo de Sebastián Schimmel, secretario de Actuación Electoral de la CNE, y Marcos Schiavi, titular de la DINE.

En la primera de las sesiones, el presidente de la CNE, Alberto Dalla Vía resaltó el rol que cumple ADEPA en las elecciones, no de manera formal, pero sí con la meta de informar a la ciudadanía. “Es muy importante el papel de los medios en una elección”, manifestó Dalla Vía, al tiempo que se refirió al valor del periodismo sobre todo en tiempos de una marcada tendencia a la baja en la participación de los ciudadanos en los comicios. Por último, reflexionó: “El sufragio obligatorio tiene una virtud que es que cuanta más gente decida, más cerca podemos estar del resultado de la elección”.

LISTA DE SOCIOS ADEPA 2023

CABA

A24.com
Actoresonline.com
Agencia EFE
Agencia France Presse
Agencia de Noticias XINHUA
AGFA Graphics Argentina S.A.
Ahora
ANSA - Agencia Noticiosa Italiana
Argentina Seikyo
Auge Informa
Autoclub
Badeni, Cantilo, Carricart & Bilbao – Abogados
Banco de Galicia y Buenos Aires
Big Bang News.com
Cenital
Clarín
Compromiso
Comunicación Editorial Gráfica Argentina S.A.
Cooperativa de Provisión de la Prensa Argentina Ltda.
Crónica
Diario del Viajero
Editorial Perfil
El Accionista
El Constructor
El Cronista Comercial
El Diario AR.com
El Economista
Energía & Negocios
Estrategas
Ferias & Congresos
Fotorevista.com.ar
Hola! Argentina
Imagen
Infobae
Ingeniería Sanitaria y Ambiental
La Ley
La Política Online
La Prensa
Mundo Israelita
Letra P
Mundo Gallego
Noticias Argentinas
Oficina Comercial y Cultural de Taipei
OLÉ
Página/12
Pencilius Industrias Tecnológicas S.A.
Radio Continental
Radio Rivadavia

Reuters
Seccionciudad.com.ar
Soluciones para Empresas S.A.
Télam S.E.
The Associated Press
TN.com.ar
Turismo Cero.com
Ventura S.A.

BUENOS AIRES

0221(La Plata)
Actualidad (General Villegas)
Amanecer Nueva Época (Navarro)
Chacabuco en Red (Chacabuco)
Colegio de Abogados de San Isidro (San Isidro)
Democracia (Junín)
Diario Canning (Monte Grande-Esteban Echeverría)
Diario La Voz Juntos Hacemos Historia (Bragado)
Diario Popular (Avellaneda)
Ecos Diarios (Necochea)
El 9 de Julio (9 de Julio)
El Censor (Bragado)
El Ciudadano Cañuelense (Cañuelas)
El Día (La Plata)
El Diario de Pringles (Cnel. Pringles)
Diario Nucleo (Pergamino)
El Diario Regional de Pilar (Pilar)
El Eco de Tandil (Tandil)
El Fénix (Benito Juárez)
El Marplatense.com (Mar del Plata)
El Mundo de Berisso (Berisso)
El Norte (San Nicolás)
El Popular (Olavarría)
El Progreso (Hurlingham)
El Sol (Quilmes)
El Tiempo (Azul)
El Tiempo (Pergamino)
El Tribuno (Dolores)
Epoca de Ponernos en Marcha (Capilla del Señor)
Gazeta Norte (Martínez)
Huella (San Martín)
Infocielo (La Plata)
Infozona
La Brújula 24 (Bahía Blanca)
La Calle (Avellaneda)
La Capital (Mar del Plata)
La Ciudad (Adrogué)
La Ciudad (Avellaneda)

La Libertad (San Andrés de Giles)
La Mañana (Bolívar)
La Mañana (25 de Mayo)
La Nación (Vicente López)
La Nueva (Bahía Blanca)
La Opinión (Pergamino)
La Opinión Semanario.com.ar (San Pedro)
La Palabra (Berazategui)
La Palabra (Lobos)
La Prensita (Tres Lomas)
La Vanguardia (Balcarce)
La Verdad (Ayacucho)
La Verdad (Junín)
La Voz del Pueblo (Tres Arroyos)
Magazine Bulonero (Monte Grande)
Norte Online (Tigre)
Nueva Época (Wilde)
Nueva Imagen (Carlos Casares)
Nuevo Día (Coronel Suárez)
Periódico del Pilar (Pilar)
Pionero (Pinamar)
PM & Asociados S.R.L. (Luján)
Presente (Luján)
Red/Acción (Vicente López)
Resumen - El Diario de Pilar (Pilar)
S.A. Wahren (San Isidro)
Semanario En Marcha (Daireaux)
Semanario Todo Noticias (Lincoln)
SPF S.R.L.(Lanús Este)
Ser Argentino.com (Boulogne)
Tranquera Abierta al Campo Argentino (La Plata)
TSN Necochea (Necochea)

CATAMARCA

El Ancasti (Catamarca)
El Esquiú (Catamarca)
Inforama
La Unión (Catamarca)

CHACO

Diario La Voz del Chaco (Resistencia)
Norte (Resistencia)

CHUBUT

ADN Sur (Comodoro Rivadavia)
Canal 12 web (Puerto Madryn)
Crónica (Comodoro Rivadavia)

CÓRDOBA
Democracia (Villa Dolores) Info Negocios (Córdoba) La Voz de San Justo (San Francisco) La Voz del Interior (Córdoba) Nuevo Día (Leones) Puntal (Río Cuarto) Periódico El Valle (Villa Yacanto de Calamuchita)
CORRIENTES
Diario El Libertador (Corrientes) Diario La República (Corrientes) El Litoral (Corrientes)
ENTRE RÍOS
Agencia de Informaciones Mercosur (Paraná) El Argentino (Gualeguaychú) El Debate-Pregón (Gualeguay) El Heraldó (Concordia) El Pueblo (Villaguay) La Prensa Federal (Concepción del Uruguay) Paralelo 32 (Crespo) Retórica (Federal)
FORMOSA
Diario Formosa (Formosa) El Comercial (Formosa) La Mañana (Formosa)
JUJUY
Jujuy al Momento (San Salvador de Jujuy) El Tribuno de Jujuy (San Salvador de Jujuy) Pregón (San Salvador de Jujuy) Todo Jujuy.com (San Salvador de Jujuy)

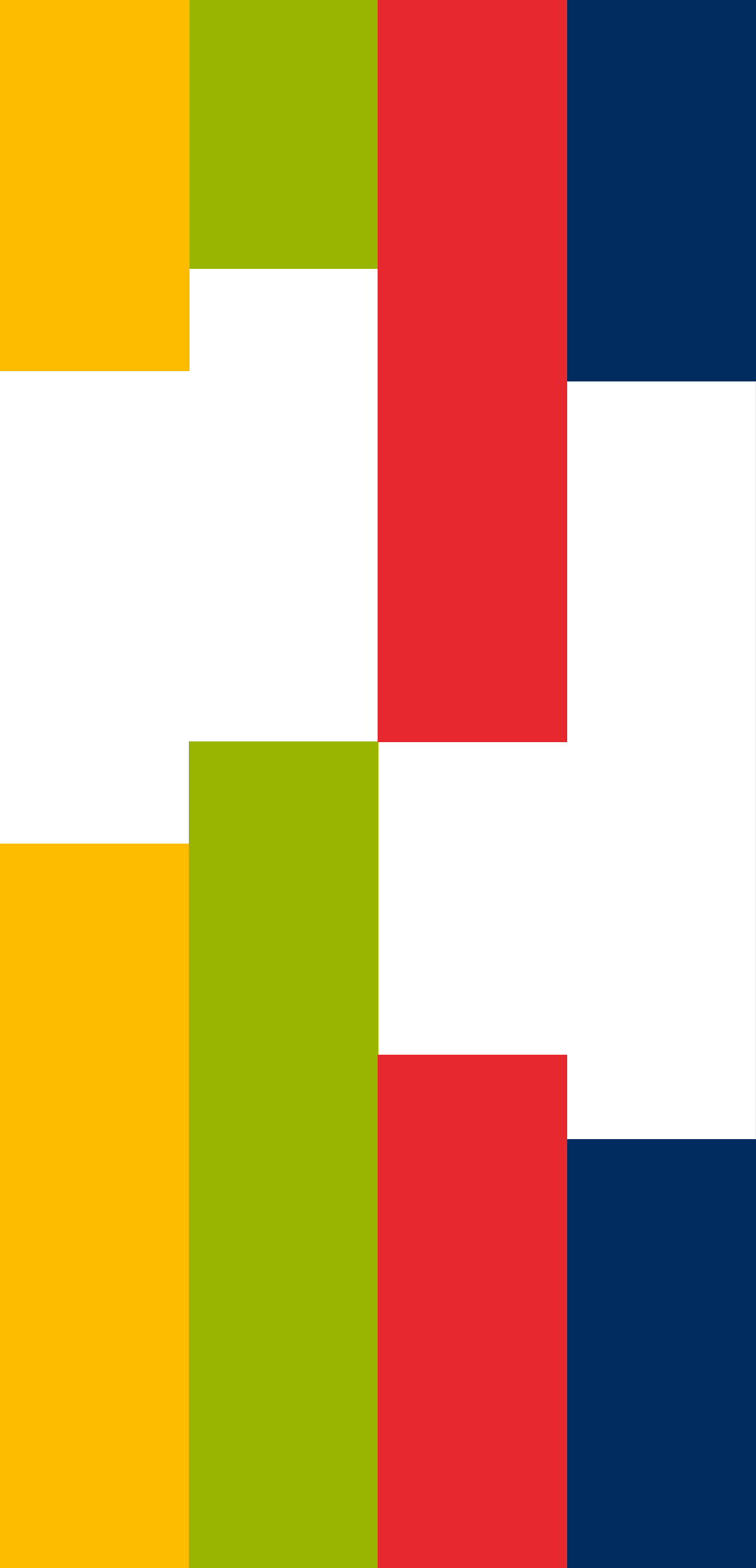
LA PAMPA
El Diario de La Pampa (Santa Rosa) La Arena (Santa Rosa)
LA RIOJA
Nueva Rioja (La Rioja)
MENDOZA
Ciudadano News (Godoy Cruz) Diario Uno (Las Heras) El Sol (Mendoza) Jornada (Mendoza) Los Andes (Mendoza)
MISIONES
El Territorio (Posadas) Misiones Online (Posadas) Portal Misiones.com (Montecarlo) Primera Edición (Posadas)
NEUQUÉN
El Periódico de Rincón (Neuquén) La Mañana de Neuquén (Neuquén)
RIO NEGRO
Río Negro (General Roca) El Cordillerano (Bariloche)
SALTA
El Tribuno (Salta) FM 899.com.ar (Salta)
SAN JUAN
Diario de Cuyo (San Juan) Diario Huarpe (San Juan)

SAN LUIS
El Diario de la República (San Luis) Radio Popular San Luis (San Luis)
SANTA CRUZ
La Opinión Austral (Río Gallegos) Opisantacruz.com.ar (Río Gallegos) Tiempo Sur (Río Gallegos)
SANTA FE
El Correo de Firmat (Firmat) Castellanos (Rafaela) El Informe Diario (Venado Tuerto) El Litoral (Santa Fe) La Capital (Rosario) La Opinión (Rafaela, Santa Fe) La Voz de Casilda (Casilda) Mirador Provincial (Santa Fe) Notife.com (Santa Fe) Rosario Nuestro.com (Rosario) Santafe.com.ar (Santa Fe) Síntesis (San Lorenzo)

SANTIAGO DEL ESTERO
El Liberal (Santiago del Estero)
TUCUMÁN
Contexto (San Miguel de Tucumán) La Gaceta (San Miguel de Tucumán)

EXTERIOR
Dailymotion/Vivendi
SOCIOS HONORARIOS
Néstor Oscar Linari Alfredo Carlos Ronchetti Gustavo Vittori

SOCIOS INSTITUCIONALES
Pan American Energy Google News Initiative Meta Telecom Techint Dow Chemical



ADEPA

INDUSTRIA PERIODÍSTICA
2023-2024