



# Latina

Revista Latina de Comunicación  
Social 64 - 2009

Edita: Laboratorio de Tecnologías de la Información y Nuevos Análisis de Comunicación Social

Depósito Legal: TF-135-98 / ISSN: 1138-5820

Año 12º – 3ª época - Director: [Dr. José Manuel de Pablos Coello](#), catedrático de Periodismo  
Facultad y Departamento de Ciencias de la Información: Pirámide del Campus de Guajara - [Universidad de La Laguna](#)  
38071 La Laguna (Tenerife, Canarias; España)  
Teléfonos: (34) 922 31 72 31 / 41 - Fax: (34) 922 31 72 54

**Investigación** – [forma de citar](#) – [informe revisores](#) – [agenda](#) – [metadatos](#) – [PDF](#) – [Creative Commons](#)

Identificador digital de este registro: latina\_art813

## Modelos de periodismo local y estrategias ante la crisis: el caso del *News & Observer*

### Models of local journalism and strategies against the crisis: the case of the *News & Observer*

**Dr. José Luis González Esteban** [[C.V.](#)] - Profesor del Área de Periodismo, en el Departamento de Estudios Económicos, de la Universidad Miguel Hernández, UMH, Elche, Alicante, España - [jose.gonzalez@umh.es](mailto:jose.gonzalez@umh.es)

**Resumen:** En la actual crisis global de la prensa tradicional, algunos periódicos regionales y locales han sobrevivido y salido fortalecidos gracias a estrategias adecuadas que se han planificado durante los últimos años y que ahora están dando sus frutos. Este trabajo de investigación pretende avanzar en uno de esos modelos, descifrando las claves de un caso concreto como es el periódico norteamericano *News & Observer*, en el estado de Carolina del Norte. Este diario del grupo *McClatchy* ha apostado por un modelo híbrido papel-online, por cuidados espacios de participación ciudadana y por una prensa hiperlocal, dotada de personalidad propia. De igual modo, la investigación pretende realizar un análisis comparativo de aquel modelo respecto a un caso español, el del diario *Información*, en Alicante, dentro del grupo *Prensa Ibérica*.

**Palabras clave:** periodismo; blogs; *News & Observer*; *McClatchy*; *Información*; *Prensa Ibérica*.

**Abstract:** In the global crisis of the traditional press, some regional and local newspapers have been able to survive and get stronger thanks to adequate strategies that have been planned during the past few years and that now are beginning to bear fruit. This paper aims at analysing one of these models, exploring the keys of a particular case such as the North American newspaper *The News & Observer*, in North Carolina. This newspaper, that belongs to the *McClatchy* group, has gone for a hybrid paper-online model, with meticulous spaces for citizen participation, and for a hyperlocal press with a *character* all of *its own*. A comparative analysis of that model with the Spanish daily newspaper *Información* is also carried out. This newspaper is published in Alicante and belongs to the *Prensa Ibérica* group.

**Key Words:** journalism; blogs; *The News & Observer*; *McClatchy*; *Información*; *Prensa Ibérica*.

**Sumario:** 1. Introducción. 2. Método. 3. Convergencia, prioridades y organización de la redacción en el *News & Observer* (caso práctico, mitin de Obama en Raleigh). 4. Blogs periodísticos como espacios de referencia y debate. 5. Integración de medios cívicos, el caso de *Triangle.com*. 6. Periódicos 'satélite', periodismo hiperlocal para condados. 7. Análisis comparativo general con un caso español: diario *Información*. 8. Conclusiones. 9. Bibliografía y fuentes.

**Summary:** 1. Introduction. 2. Methodology. 3. Convergence, priorities and writing structure of *The News & Observer* (practical case: Obama's meeting in Raleigh). 4. Journalistic blogs as points of reference and discussion forum. 5. Integration of civic-minded media, the case of *Triangle.com*. 6. 'Satellite' newspapers, hyperlocal journalism for counties. 7. Comparative analysis of a Spanish case: *Información* newspaper 8. Conclusions. 9. Bibliography and references.

Traducción supervisada por la **Dra. Carmen Toledano Buendía** (ULL)

## 1. Introducción

Durante los últimos meses se han intensificado los foros donde se debate sobre el ocaso del papel y la crisis de la prensa tradicional. Algunos académicos le han puesto fecha: “Estamos en vísperas de un proceso que desembocará en el ocaso del periodismo” (Martínez Albertos, 2008 - consultada el 15 noviembre 2008). Frente a estas teorías apocalípticas, otras redundan en que la maltrecha economía de los medios saldrá reforzada de esta crisis si saben reinventarse y adaptarse a los nuevos tiempos. Y en este contexto de metamorfosis, la comunicación local y regional, el denominado periodismo de proximidad, tiene mucho que decir porque los nichos de información hiperlocal profesional y de calidad tienen un excelente futuro en un país con una estructura territorial como España. También resulta desacertado ver el problema como un enfrentamiento entre viejo y nuevo periodismo, parece simplista colocar al papel frente a Internet o hablar continuamente de los medios tradicionales como el lugar donde habitan todos los demonios de la comunicación. En este sentido, debemos destacar que precisamente algunos medios tradicionales norteamericanos de carácter local o estatal están investigando y desarrollando experiencias de sumo interés que pivotan sobre el concepto de convergencia coherente entre ambos mundos.

El *Proyecto por la Excelencia del Periodismo* impulsado desde hace varios años por los periodistas norteamericanos Bill Kovach y Tom Rosentiel o las investigaciones de Dan Gilmor al frente del *Centro de Periodismo Ciudadano* y del *Knight Center for Digital Media Entrepreneurship*, nos dan muchas pistas y soluciones sobre como será el periodismo en 2023 y en 2043. Será mejor y, desde luego, no desaparecerá, ni siquiera desaparecerá el papel. El propio Gilmor apunta en la línea de medios tradicionales norteamericanos que están utilizando herramientas de medios ciudadanos de manera eficiente y creativa. Muchos de estos medios tradicionales locales están utilizando esas herramientas para comenzar a involucrar a su público como parte de la conversación periodística. Una conversación periodística que tiene lugar preferentemente en Internet, pero que se puede utilizar para recuperar fidelidades en el papel. Esta es una de las claves principales para alejar los fantasmas de la crisis: recuperar al usuario como actor activo del proceso comunicacional.

¿De qué herramientas estamos hablando?, son bien conocidas, pero básicamente nos referimos a redes sociales (*Qualitas Equity Partners*, empresa de capital de riesgo de la familia Polanco –Prisa– se hacía en el tercer trimestre de 2008 con el 20% de *Tuenti*), de sacar los contenidos fuera, de compartir y crear comunidades, de poner *widgets* a disposición de los lectores, de utilizar *rss*, y de interpretar positivamente el fenómeno de los blogs. Según informe de Social Media y GFK, en 2008 el 54% de los internautas utilizaban los blogs especializados como principal fuente de información. ¿Y dónde queda el papel en todo este proceso? El papel forma parte del proceso de convergencia coherente que se sustenta en el desarrollo de redacciones más pequeñas y eficientes, más flexibles, abiertas, conectadas y multimedia.

Los modelos de negocio cambian y con ellos la organización de las empresas y el perfil de los trabajadores del periodismo. Menos papel durante la semana, pero de más calidad, con más agenda propia y siempre con hilo directo con las versiones digitales. El territorio del papel seguirá siendo el de los fines de semana, reforzándose su lugar como generador de opinión, gracias a textos interpretativos, con muchísimo análisis. Este escenario ha llevado a algún medio tradicional norteamericano a la decisión de trabajar exclusivamente online durante la semana, y sacar papel con contenidos de alta calidad durante los fines de semana, es el caso de *Christian Science Monitor* que dejará de ser diario para reforzar su edición digital. La convergencia funciona, aunque todavía los niveles de rentabilidad publicitaria de Internet no son suficientes, eso será, según todas las previsiones, allá por 2017, será entonces cuando entre más dinero de la publicidad en las ediciones digitales que en el papel. Mientras tanto, las empresas tienen el reto de prepararse, con soluciones imaginativas basadas en las grandes líneas comentadas, y colocarse en la ‘pole’ para no perder un tiempo que luego sería letal.

Y en esa carrera, algunos lo están haciendo mejor que otros. Un ejemplo lo tenemos en el periódico *The News & Observer*, del grupo *McClatchy* que es el objeto principal de esta investigación. Este grupo empresarial afronta la crisis con garantías de éxito, incluso de salir fortalecido de este momento complicado. La familia McClatchy se dedica al negocio de los periódicos desde 1857, les ha ido bien en lo suyo, la prensa, y decidieron no entrar en arriesgadas estrategias multimedia, centrándose en el papel y desde hace algunos años en potentes versiones online.

¿Cuál ha sido la estrategia del *News & Observer* para apuntalar bien su negocio?: el papel todavía es rentable, desde un punto de vista publicitario, lo será, según fuentes del citado periódico, hasta el 2017. La rentabilidad viene por dos tipos de productos, el periódico tradicional y subproductos comarcales de enorme tirón que se publican uno o dos días a la semana. Son ejemplos de esa información hiperlocal de la que se hablaba al principio. Esos periódicos comarcales, bajo el paraguas del *News & Observer*, también tienen sus versiones digitales que se actualizan

diariamente.

La segunda columna sobre la que se sustenta dicha estrategia son las versiones online. La convergencia es total entre papel y webs y el redactor está formado y educado para ello. En este sentido, cabe destacar que el grupo McClatchy solo contrata periodistas que tengan el grado en periodismo o comunicación por considerar su formación en todas estas cuestiones un valor añadido fundamental para la empresa.

La prioridad es Internet, pero incluso dentro de Internet, como veremos, el redactor-especialista trabaja blogs individuales que conforman una *blog zone* rigurosa, de calidad que tiene miles de visitas y que se ha convertido en una conversación diaria entre periodistas y usuarios. Un ejemplo es un blog de información política de primer nivel como *Under the dome* que recoge el nombre de una histórica columna de opinión que se edita en este periódico desde 1934. *Under the dome* está gestionado por el periodista Ryan Teague y hasta ocho periodistas colaboran en el mismo. La pretensión de este equipo es interactuar de una manera eficaz con el ciudadano, para ello, entre los cometidos de los redactores destaca conversar con los usuarios, contestando comentarios y dinamizando personalmente los foros que las noticias van generando.

La tercera y última 'pata' de dicha estrategia se centra, únicamente, en el ciudadano porque la *blog zone* de la edición online del periódico es un espacio exclusivo para periodistas del *News & Observer*. En este sentido, esta empresa puso en marcha *Triangle.com* que no es otra cosa que un medio cívico, una zona de encuentro y servicios para el ciudadano de esta zona del país, una red social hiperlocal, supervisada, gestionada y moderada por periodistas del *News & Observer*.

Seguramente la crisis seguirá afectando de forma diferente a los medios de comunicación que a otros sectores, y dentro de este sector la incidencia está siendo desigual. El objeto de esta investigación, incluido el análisis comparativo que se ha llevado a cabo, nos permite avanzar en el hecho constado que se vive un momento coyuntural único, que algunos han hecho los deberes, se han reinventado y están perfectamente capacitados para afrontar el presente y el futuro que se avecina.

Partimos, por lo tanto, del objetivo general de conocer en la prensa tradicional de proximidad modelos que hayan construido las bases necesarias para solventar con éxito la presente crisis y salir reforzados de cara al futuro. Y afrontamos dicho objetivo sabedores que el gran problema de los medios tradicionales en Estados Unidos y también España ha sido desarrollar estrategias empresariales a corto plazo o, en muchos casos, no haber hecho nada, habiéndose llegado a una situación límite, dentro del contexto de crisis global que se vive en estos momentos.

La hipótesis de partida de este artículo de investigación es que la prensa de proximidad tiene un excelente futuro si las empresas creen absolutamente en la integración del usuario como sujeto activo del proceso comunicacional, y lo hacen a través de la potenciación de las herramientas de participación que las ediciones online ofrecen. Así las cosas, el presente trabajo se justifica en la necesidad de investigar modelos, en este caso el del *News & Observer*, que nos puedan servir de referencia respecto a como abordar los principales retos con los que se enfrenta este tipo de periodismo de proximidad.

## 2. Método

Para el desarrollo de esta investigación se ha realizado un trabajo de campo consistente en una inmersión en la redacción del *News & Observer*, en su redacción de Raleigh (Carolina del Norte). Además de la mera observación participante de las rutinas redaccionales, han resultado fundamentales las diversas entrevistas mantenidas diariamente con el editor online, el periodista Dan Barkin. Dichas entrevistas tuvieron lugar en el periodo comprendido entre el 28 de octubre y el 6 de noviembre de 2008, y se estructuraron por bloques: estructura y organización de la empresa, estructura y organización de la redacción, proceso de convergencia, procesos de producción, y análisis de los contenidos de los diferentes productos que tienen en el mercado. La sesión principal de trabajo con Dan Barkin tuvo lugar el día 30 de octubre, y se prolongó por espacio de tres horas, centrándose el núcleo de la conversación en las estrategias de la empresa para solventar la actual crisis. Durante el periodo de observación, se fue recopilando información, fundamentalmente sobre contenidos y rutinas de trabajo, fruto de la observación de las tareas de periodistas como Rob Christensen, Ruth Sheehan o el mencionado Ryan Teague.

De vuelta en España, el trabajo de campo se trasladó a las redacciones del diario *Información*, en Alicante y Elche, donde se mantuvieron varias reuniones con distintos responsables de este periódico, caso del subdirector Baldomero R. Díaz, del coordinador de la web, Juan Antonio Jiménez o del delegado en Elche, Fernando Ramón. Dichas reuniones se planificaron con el objetivo de explicar a los 'gatekeepers' españoles el modelo americano, con la finalidad de conocer el grado de aceptación que las estrategias del *News & Observer* podían tener y hasta que punto algunas de esas estrategias se podían desarrollar hoy en día en el diario alicantino. La elección del diario

*Información* para realizar esta tarea se justifica en el ámbito de difusión de este periódico, las similitudes, en cuanto a organización y estructura empresarial, entre *McClatchy* y *Prensa Ibérica* y los retos parejos que ambas empresas y grupos de comunicación afrontan a uno y otro lado del Atlántico. Con Baldomero R. Díaz se mantuvieron dos entrevistas focalizadas en organización de la redacción y convergencia redaccional. La hipótesis de partida de dichas sesiones fue la siguiente cuestión: ¿a partir del conocimiento del caso *News & Observer*, considera factible afrontar una organización redaccional y proceso de convergencia similar al periódico norteamericano? Un planteamiento similar fue utilizado en el trabajo de campo y entrevista con Juan Antonio Jiménez, responsable de [www.diarioinformacion.com](http://www.diarioinformacion.com), prestándose, en este sentido, especial atención al desarrollo de blogs, zonas de participación, actualización, etc. Finalmente, la entrevista con Fernando Ramón, responsable de la delegación de Elche, sirvió para profundizar en las estructuras y organización de las micro-redacciones de delegaciones y en el valor de los contenidos hiperlocales, cuestión ésta, en la que tanto el diario de Carolina del Norte como el alicantino tienen marcadas prioridades estratégicas desde sus inicios.

De igual modo, la investigación también se sustenta en la consulta bibliográfica de autores que están avanzando conclusiones relevantes referidas a procesos de convergencia, medios cívicos, blogs y periodismo local o de proximidad. Cabe destacar, en este sentido, trabajos como los de Lauterer: *Community Journalism and relentlessly local*, editado en 2006 por la Universidad de Carolina del Norte; y en España, investigaciones como las de Maciá Mercader y Xosé López: *Periodismo de proximidad*, editado en 2007 por Síntesis, y una más reciente de Guillermo López que se circunscribe al ámbito territorial de la Comunidad Valenciana y que se centra en un riguroso análisis sobre los cybermedios de esta comunidad autónoma. Aún así, la bibliografía sobre estas cuestiones sigue siendo escasa, siendo un campo de enorme interés de estudio en nuestro país.

El estilo en la narración del presente artículo es el de la literatura científica, razonando y explicando los hallazgos obtenidos, aportando respuestas, comparando modelos y llegando a las pertinentes conclusiones.

### 3. Estructura general y convergencia papel-online en el *News & Observer*

Desde 1857, el grupo *McClatchy* (ver figura 1) se dedica en Estados Unidos a producir periódicos de carácter regional y local. En la actualidad, esta empresa familiar, cuenta con 30 diarios en todo el país, siendo el periódico objeto de nuestra investigación el tercero más fuerte de este grupo de comunicación norteamericano. Los mercados de California, Florida, Washington y las dos Carolinas son los tradicionalmente más importantes, desde un punto de vista estratégico, para este grupo empresarial.



Figura 1. Distribución por territorio de los periódicos de McClatchy en los Estados Unidos de América. (<http://www.mcclatchy.com>, capturada el 9 de diciembre de 2008)

*The News & Observer* tiene una tirada media de 210.000 ejemplares (domingos), por 160.000 (laborables). Su ámbito de difusión ni siquiera podríamos calificarlo como estatal, ya que aún siendo líderes en Carolina del Norte, éste periódico concentra su mercado en la zona (comarca) denominada como Triangle, un área metropolitana de más de cuatro millones de habitantes que se distribuyen fundamentalmente entre las ciudades de Raleigh (capital de Carolina del Norte), Durham y Chapel Hill. La redacción central del diario se encuentra en el centro de la ciudad de Raleigh. En toda esta área de influencia, *The News & Observer* no tiene prácticamente competencia, algo en Durham con el *Herald Sun*, y prácticamente nada en Raleigh y Chapel Hill. Estamos hablando de un periódico centenario que se funda en 1892 y que siempre ha tenido su redacción central en Raleigh.

Tiran dos ediciones, la principal, destinada al Triangle y otra para el conjunto del estado, cuya grueso de información, en un 85%, proviene de la edición del Triangle. La tirada se ajusta mucho, las devoluciones no son un problema, máxime si tenemos en cuenta que el 80% de la venta de este diario es mediante la modalidad de suscripción, quedando apenas un 20% para la venta en las tradicionales máquinas callejeras y en librerías, supermercados, etc.

El precio de venta al público durante la semana es de 60 centavos de dólar, duplicándose dicho precio los domingos.

¿Cuál es el actual perfil del lector de la edición en papel de este periódico? Según datos facilitados por la dirección del medio, la edad media durante la semana es de 43,7 años, subiendo a 47 años los domingos. Durante la semana lo leen un 53% de hombres por 47% de mujeres, igualándose el sexo en los domingos, 51% de hombres por 49% de mujeres. En cuanto al nivel de estudios del lector del *News & Observer*, el 43% tiene un nivel de estudios medio-alto, con un poder adquisitivo que se sitúa mayoritariamente (en un 30%) en la franja de ingresos entre los 50.000 y los 75.000 dólares anuales.

En cuanto a los recursos humanos, este periódico tiene 161 redactores en plantilla. El redactor tipo del *News & Observer* acumula una experiencia de once años, siendo la edad media de 35 años. Los mandos intermedios llevan trabajando en la redacción de Raleigh o en otras redacciones de periódicos de *McClatchy*, más de diez años. Estamos hablando, por tanto, de una redacción muy consolidada y experimentada. ¿Qué formación universitaria tiene el redactor que llega a este periódico de Carolina del Norte? En un 95% se trata de periodistas con formación universitaria. Sobre este dato, Dan Barkin, editor de la edición online del periódico incide en que: “Valoramos de manera muy destacada la formación universitaria específica en periodismo porque creemos que en las escuelas universitarias de periodismo se enseñan una serie de asignaturas que resultan fundamentales en el ejercicio del periodismo, por ejemplo, la ética profesional”.

*The News & Observer* quiere periodistas con formación universitaria, pero además, al menos una vez al año, organiza, en colaboración con las universidades del Triangle, cursos de reciclaje profesional. Los últimos han tenido que ver con nuevas tecnologías, convergencia y transición papel-online, blogs, periodismo ciudadano, etc. Dicha formación tiene una relación directa con el modelo de medio de comunicación que están desarrollando. Destaca en este sentido la relación empresa-universidad, concretamente la colaboración existente entre el periódico de Raleigh y los departamentos de Comunicación de UNC (Chapel Hill), NCSU (Raleigh) y Duke (Durham). De hecho, el 70% de la plantilla de periodistas del *News & Observer* procede de alguna de estas universidades del Triangle.

Los periodistas del diario objeto de este trabajo tienen una jornada laboral semanal ‘oficial’ de 37 horas, cobran un salario medio anual de unos 50.000 dólares, y el índice de sindicación es alto. Las leyes del estado de Carolina del Norte no regulan el acceso a la profesión, ni es obligatoria la sindicación, al contrario que ocurre en otros estados. Estaríamos, por tanto, ante un modelo similar al español, donde son las propias empresas quienes regulan dicho acceso.

La actual crisis económica ha llevado al *News & Observer* y al conjunto de periódicos de *McClatchy* a tomar algunas medidas para recortar gastos que, por el momento, no afectan al personal. Una de esas primeras medidas tuvo que ver hace algunos meses con el formato del periódico en papel que se redujo notablemente. Aún considerando el tabloide como un formato atractivo y rentable, este tipo de periódicos mantiene la tradicional estructura de cuadernillos de la prensa anglosajona, pero habiéndose reducido considerando el ancho de la página y creando, por tanto, un híbrido entre las ‘sábanas’ y el tabloide.

El profesor Vin Crosbie apunta en la dirección adecuada en relación con la transformación de la prensa escrita en Estados Unidos: “Los diarios estadounidenses están en declive, pero no a causa de la crisis económica o por la aparición de Internet, sino porque las empresas periodísticas no han sabido adaptarse al cambio radical registrado en los últimos 35 años en el suministro de noticias; esto es por violar el principio de la oferta y la demanda. La ignorancia no es una bendición para aquellos que se están muriendo” (Crosbie, 2008, consultada el 13 de octubre de 2008). Dan Barkin maneja argumentos similares a los de su compatriota Vin Crosbie: “El negocio de la prensa local es pequeño en comparación con los grandes negocios de las grandes corporaciones norteamericanas. El nuestro es un negocio difícil de entender, donde muchas veces el marketing no funciona como lo haría en otro tipo de negocios. La crisis está afectando a quién no se ha preparado para los nuevos tiempos, básicamente, para quién no se ha reciclado para entender los nuevos tiempos, los nuevos lectores, los nuevos usuarios, las nuevas tecnologías. Estamos en una sociedad cambiante que requiere reflejos y habilidad por parte de los medios para adaptarse a dichos cambios. Por todo ello, como afecte o deje de afectar la crisis económica a los periódicos es una cuestión muy difusa, y realmente hay muy poca gente que sepa o entienda cuando o como concluirá este ciclo, y mientras eso ocurre nosotros seguimos apostando por hacer bien lo que sabemos hacer: periódicos”.

Esta última afirmación de Barkin se relaciona directamente con el modelo de negocio por el que ha optado su periódico y su grupo de comunicación. Desde la segunda mitad del siglo XIX se han dedicado a la prensa, rechazando entrar en otros mercados como los de la radio o la televisión, por considerarlo, este último, demasiado arriesgado. Sí que han comprendido la necesidad de apostar muy fuerte por las ediciones online, buscando la oportuna convergencia entre ambos formatos (papel/online) y formando a sus periodistas para trabajar, como veremos, en esas dinámicas. La principal característica de un proceso de convergencia es unificar las redacciones

de papel y online, algo que, por ejemplo en España está haciendo ahora el diario *El País*, aunque con un evidente retraso. La redacción convergente de nuestro diario objeto de estudio produce contenidos de calidad para papel e Internet. Hace ya más de un lustro la redacción tradicional del *News & Observer* se fundió con la incipiente redacción que comenzaba a crecer para la edición online. Fue entonces cuando el proceso de convergencia redaccional se consolidó definitivamente.

Llegados a este punto, una vez introducidas las ideas generales sobre la estructura, potencial y retos del periódico objeto de esta investigación, parece oportuno situar la estrategia del *News & Observer* respecto a soluciones y modelos redaccionales para afrontar con éxito el presente y futuro. En primer lugar, este periódico no quiere dejar de lado dos premisas fundamentales respecto a los contenidos: son un diario de servicios y, paralelamente, quieren seguir ejerciendo (ahora, con el apoyo de los ciudadanos) una labor de control hacia quiénes les gobiernan en los distintos ámbitos de la administración pública. Y eso, de momento, lo quieren seguir haciendo tanto en la edición papel como online. Los responsables del *News & Observer* admiten que el ciclo de vida del papel está llegando a su fin, pero consideran que no sería inteligente dejar de cuidar la edición en papel cuando hoy por hoy sigue siendo rentable. La publicidad en la web (<http://www.newsobserver.com>) sigue subiendo, pero a fecha de hoy (enero 2009) ni la edición online es tan provechosa, ni el papel tan ruinoso, todo lo contrario. Según datos facilitados por *News & Observer* durante el último ejercicio de 2008 la publicidad online había subido un 25%, mientras que en papel se perdía un 6% de los ingresos, en relación con 2007. De todos modos la tendencia es clara, los costes de producción del papel, aún habiendo reducido su tamaño, son muy elevados, y desde la dirección del periódico consideran que será en 2012 cuando la edición online sea más rentable que la impresa, una fecha muy cercana, más si tenemos en cuenta otras previsiones que sitúan tal circunstancia en la mayoría de los periódicos norteamericanos allá por 2017.

Ver tan cerca ese cruce de beneficios (papel/online) ha influido en la redefinición de las rutinas redaccionales. En este sentido, este medio de comunicación resulta de sumo interés para su estudio, precisamente por haberse sabido 'reinventar', cambiando mentalidades y poniendo patas arriba los tradicionales esquemas de organización de la redacción y producción de las noticias. Es consigna de la empresa que todos sus redactores piensen en primer lugar en la web. Las jerarquías han cambiado. La web manda ya sobre el papel.

*Newsobserver.com* tiene cerca de 14 millones de páginas vistas al mes. Fue en agosto de 2008 cuando superaron, por primera vez, los dos millones de usuarios únicos al mes, y en noviembre, coincidiendo con las elecciones presidenciales norteamericanas y con el mitin de Barack Obama en Raleigh, se fueron a más de 2,5 millones de usuarios únicos mes. Todo el soporte informático de las webs de *McClatchy* está subcontratado con una empresa externa, pero cada periódico del grupo gestiona sus contenidos e incluso su diseño, siendo distintas, desde un punto de vista estético, las páginas de los distintos periódicos que conforman este conglomerado, aunque la filosofía y directrices de trabajo se aproximen bastante.

La característica principal dentro de la organización de la redacción y de la producción informativa del *News & Observer* es que la convergencia de redacciones (papel/online) es total. Todos forman parte de la misma redacción, no hay distingos. El redactor enfoca su rutina diaria sabiendo que su primera pieza informativa la subirá a la página web, luego esa noticia se podrá actualizar; quizás al día siguiente vaya en papel, esto dependerá de la decisión de los redactores-jefe que también valorarán la posibilidad de llevar el tema en cuestión a uno de los treinta blogs periodísticos y especializados que tiene *Newsobserver.com*.

El redactor, por tanto, organiza la estructura, estilo, lenguaje de la noticia, en función del soporte donde vaya ubicándose su tema: web, papel y blogs, manejando los distintos códigos redaccionales precisos para cada uno de dichos soportes. Para la web, un lenguaje claro, sencillo, conciso, con un titular con palabras clave (buscadores), apenas un párrafo cuando la noticia es de alcance y luego se desarrolla más intentando aplicar una arquitectura hipertextual que no siempre se logra. Si la noticia en cuestión se hubiese decidido publicarla al día siguiente en papel, el redactor reelabora el texto introduciendo elementos interpretativos y un lenguaje periodístico más clásico, el habitual de los dos géneros que más se manejan en la edición en papel: reportaje y crónica. Finalmente, si esa noticia es susceptible de llevarla a uno de los blogs periodísticos especializados, se cambian los registros, se adecua al formato blog, se introduce más interpretación, e incluso opinión, buscando el diálogo con el usuario.

### 3.1. Caso práctico: mitin de Obama en Raleigh

El 29 de octubre de 2008, Barack Obama dio un mitin en la ciudad de Raleigh (Figura 2), capital de Carolina del Norte, muy cerca del campus universitario de North Carolina State University (NCSU). Meses atrás, durante las primarias del Partido Demócrata, Obama ya había estado en Raleigh, pero la cobertura periodística no fue ni mucho menos la misma. En esta ocasión, *The News & Observer* preparó un dispositivo especial para cubrir esta histórica visita que tenía lugar apenas a cinco días de las elecciones presidenciales. La presencia del ahora presidente de los Estados Unidos, en Raleigh, se debió a que Carolina del Norte era uno de los estados donde se podía producir un cambio de

tendencia en el voto, como así fue, ya que desde Jimmy Carter no ganaba un candidato demócrata y Obama, aunque ajustadamente, también ganó en este estado.



Figura 2: Fotografía del News & Observer para web y edición impresa del mitin de Obama en Raleigh el 29 de octubre de 2008.

El mitin tuvo lugar a las 11 horas, y el *News & Observer* desplazó tres fotógrafos y cinco periodistas, encabezados por Ryan Teague. La rutina de trabajo que se estableció para ese día consistió en subir en tiempo real el discurso de Obama y las primeras fotos que se iban tomando, tanto de ambiente como del propio mitin que resultó multitudinario (20.000 personas). A las 12.15 horas, el mitin ya había acabado y Obama salía hacia Ohio, en ese momento en la web del *News & Observer* ya se podía leer una crónica que luego se fue ampliando y que comenzó a generar numerosos comentarios, moderados desde la redacción. De igual modo, el usuario de la web también disponía de un álbum de fotos muy completo y un par de vídeos.

Paralelamente, en el mismo lugar del mitin, el equipo de Ryan Teague, responsable del blog *Under the Dome*, comenzó a hacer *live blogging*, subiendo los primeros titulares y reforzando esta acción a través de redes sociales como *facebook* y *my space*, las más utilizadas en la redacción. El blog sirvió para subir unas primeras entradas a modo de avance, otras para introducir el ambiente que allí se vivía y finalmente el propio Ryan Teague firmó una entrada con su toque personal (interpretación), adaptado a formato blog, sobre esa fugaz, pero intensa visita de Obama al centro de Raleigh. El propio Teague y miembros de su equipo siguieron y dinamizaron el debate que se fue suscitando en *Under the Dome*.

A las 14 horas ya estaba decidida la foto de primera página para la edición en papel del día siguiente (Figura 2). Tuvieron lugar dos reuniones extraordinarias para estructurar el periódico que se iba a publicar en papel. Los contenidos de las páginas maquetadas para tal fin fueron redactados por los periodistas que cubrieron por la mañana el mitin y que subieron la información a la web y al blog. Más interpretación, mucho análisis, opinión y editorial del periódico, fueron los valores añadidos para dar sentido a la edición en papel del día siguiente al mitin (Figura 3).

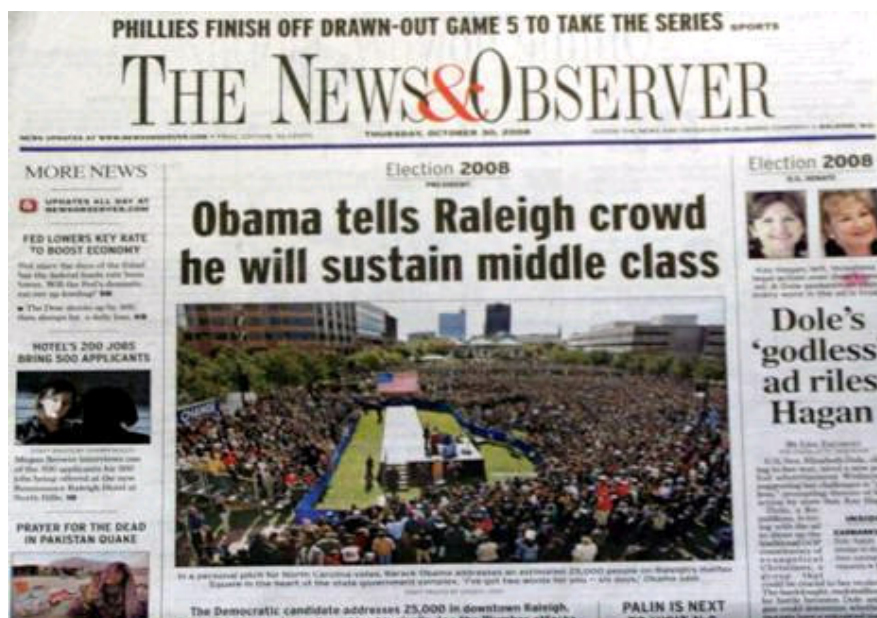


Figura 3. Portada del *News & Observer* del jueves 30 de octubre de 2008

Un mismo equipo trabajó para tres formatos diferentes (web, blog y papel) sobre un mismo tema, adaptando los códigos comunicacionales para cada formato y obteniendo unos resultados más que satisfactorios en lo que ha convergencia se refiere. La prioridad fue la web, considerando la edición online del *News & Observer* como un medio 'vivo', donde el contenido es protagonista, donde la información se jerarquiza y el caos se ordena, ofreciendo criterios de popularidad para lograr empatía con los usuarios, a partir de un diseño claro y limpio, con un gran despliegue multimedia y creyéndose, en la medida de lo posible, que la relación con el lector es horizontal.

Este caso práctico, vivido en primera persona, permite afirmar que los planteamientos de Franco Piccato sobre los 'diarios web' se ajustan a los parámetros que intenta desarrollar el periódico objeto de estudio: "Los nuevos medios online están adoptando las características que distinguen al medio: interactividad con el público convertido en usuario, mayor integración multimedia e incorporación progresiva de arquitecturas hipertextuales, esto último aún de forma rudimentaria" (Piccato, 2008, consultada el 15 de diciembre de 2008).

El periodo de observación participante en el *News & Observer* coincidió con la semana previa a las elecciones presidenciales del 4 de noviembre de 2008 con lo que la carga de contenidos políticos, tanto en papel como en la edición online, fue más que notable. La edición impresa de este diario se compone de cuatro cuadernillos, el primero (el que abre y en el que se encarta el resto) se destina a la información de política nacional e internacional, más tres páginas de opinión.

La presencia de Obama en Raleigh, y también la de Sarah Palin, acaparó los contenidos principales, las portadas, y el 70% de la información y opinión de este primer cuadernillo de doce páginas tuvo que ver con la campaña. Solamente el día 5 de noviembre el periódico amplió a 16 páginas este cuadernillo para ofrecer toda la información local y nacional relativa a los resultados electorales, analizando con profusión el vuelco electoral que se había producido en Carolina del Norte.

El segundo cuadernillo se llama *Triangle&Co*, y se ocupa de la economía, pero desde un prisma local. También el hecho de estar en campaña provocó diariamente que dicho cuadernillo se convirtiera en un foro de debate sobre política-económica a nivel local y estatal que se trasladó a Internet, con éxito de participación. El tercer cuadernillo es *Sports*, dedicado al deporte local, con contenidos muy cuidados, destacando la opinión y con cobertura diaria de los equipos de la zona del Triangle, fundamentalmente de los equipos de fútbol y baloncesto que participan en las competiciones universitarias. Es habitual que la edición de papel del *News & Observer* abra con los éxitos de los equipos universitarios de NCSU.

Finalmente el cuarto y último cuadernillo, en este caso, siempre de 16 páginas porque incluye los anuncios clasificados, se llama *Life, etc.* y da cabida a mucha información cultural (reportajes, críticas) y de sociedad relacionada con el Triangle. Este último cuadernillo pretende ser el espacio de servicios por excelencia del periódico, aunque la estructura de estas páginas es bastante desordenada.

#### 4. Blogs periodísticos para informar, influir y conversar con el ciudadano

Dentro de la web del *News & Observer*, el espacio destinado a blogs periodísticos es muy cuidado y pretende cumplir una triple función: informar, influir y conversar con el ciudadano, siendo perfectamente conscientes que la conversación, en ocasiones, deriva en la consolidación de fuentes. En la actualidad, la blog zone de este periódico cuenta con 30 blogs periodísticos que están coordinados por 30 periodistas que forman parte del staff del periódico, la mayoría de ellos con cargos de responsabilidad como jefes de sección o redactores jefe.

El espacio que el ciudadano/usuario tiene en esta blog zone no va más allá de la conversación, ya que como veremos en el siguiente punto, la empresa ha creado un espacio específico de participación ciudadana donde el usuario se convierte en único protagonista ([Triangle.com](http://triangle.com)). ¿Cuál serían las principales diferencias de este modelo respecto a otros? Básicamente, la empresa se ha tomado en serio la blog zone, considerándola un valor añadido por los contenidos que allí se vierten y por las conversaciones que se generan. En cuento a los contenidos, las entradas o post no son un mero volcado de contenidos de la columna que se vaya a publicar en papel. Los redactores responsables de blogs y quienes colaboran en los mismos utilizan códigos ya comentados, específicos para blogs: mensaje claro, originalidad, algo de subjetividad, hipertexto, textos cortos, elementos multimedia (en unos blogs más que en otros). Esos mismos periodistas también suben contenidos a la web y redactan para el papel.

El segundo elemento diferenciador respecto a algunos modelos que tenemos en España tiene que ver con entender el blog como una conversación y no un monólogo. En este sentido, llama positivamente la atención que en un blog

de referencia como *Under the Dome* (Figura 4), el periodista Ryan Teague, redactor jefe de política en el *News & Observer* cuenta con un equipo de trabajo de ocho periodistas, siete en plantilla (incluido él), más un colaborador. Como se ha comentado anteriormente, el blog *Under the Dome* (<http://projects.newsobserver.com/dome>) era una histórica columna que se publicaba y se publica en la edición de papel desde 1934 y que hace tres años se reconvirtió en blog, sin dejar de sacarla en papel, pero con un lenguaje, estructura y filosofía totalmente diferente.

Pues bien, en el mencionado equipo, alguno de los periodistas tienen la misión de dinamizar las conversaciones, contestar a los ciudadanos, plantear debates, crear una discusión razonada e inteligente que sirve para fidelizar lectores que en ocasiones pueden acabar convirtiéndose en fuentes. El propio Ryan Teague aparece con asiduidad en las conversaciones, algo poco frecuente entre las elites periodísticas españolas que se adentran en este mundo.

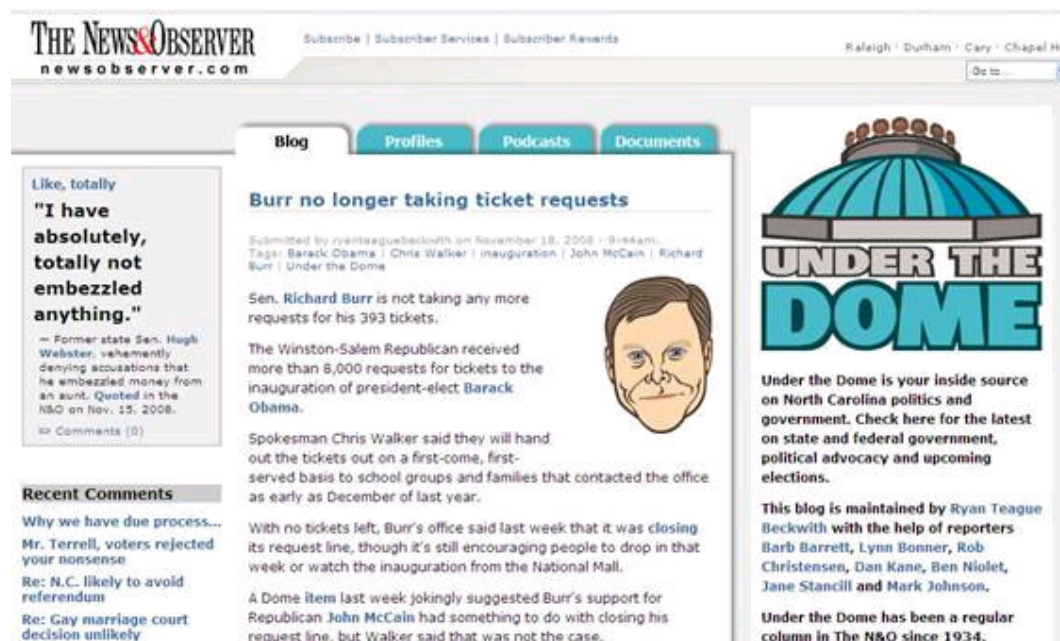


Figura 4: Aspecto que ofrece en la web del *News & Observer*, el blog de información política *Under the dome* (captura realizada el 18 de noviembre de 2008)

Los resultados no están siendo malos, un blog como el comentado tiene un promedio de 150.000 visitantes únicos al mes, aunque por debajo de los 250.000 visitantes únicos mes que tiene el blog más seguido en la blog zone del *News & Observer*, un espacio dedicado al hockey sobre hielo y que coordina el redactor jefe de deportes, junto con otros periodistas de esta sección que además editan otros tres blogs especializados en deporte.

El periodista Dan Barkin, responsable de la web del *News & Observer*, se muestra como un firme defensor de la conversación online: “Nuestros periodistas participan, son formados en la necesidad de establecer esa conversación con los ciudadanos que se asoman a nuestros blogs profesionales para aportar muchas cosas interesantes, muchos puntos de visita que enriquecen la información. Hay una interacción precisa, planificada, hay que saber reconocer a los lectores implicados, a los que se puede convertir en una fuente e incorporarlos a nuestro espacio específico de participación ciudadana”.

## 5. Triangle.com, el medio cívico del *News & Observer*

El profesor Francisco Campos Freire incide acertadamente en la necesidad de incorporar las redes sociales al proceso productivo de los medios tradicionales en su vertiente online: “Las redes son un nuevo y atractivo canal que las marcas desean utilizar para reactivar su alicaído *branding*: escuchar, segmentar, hablar, conversar, movilizar, ayudar e involucrar a los posibles clientes para convertirlos en sus usuarios fieles. Claro que si la estrategia es equivocada el efecto *boomerang* será nefasto. Las marcas piensan que Internet y la web 2.0 les ayudarán a potenciar su experiencia comercial en un contexto más participativo y proactivo. Es la filosofía de la Web 2.0, convertida en espacio social de comunicación entre distintos usuarios e intervinientes, que aprovechan las herramientas informáticas de producción y gestión de contenidos para interactuar e intercambiar contenidos” (Campos Freire, 2008). Tanto el periódico en papel, como la web del *News & Observer* están concebidos como periodismo de servicios, sin perder de vista algo que en la prensa norteamericana todavía sigue vigente y es motivo de orgullo: el periódico como ‘*watch dog*’ (perro guardián), el periódico como cuarto poder o contrapoder vigilante de las acciones del poder judicial, legislativo y sobre todo del ejecutivo.

Pues bien, el medio cívico que ha desarrollado el *News & Observer* también se plantea bajo esas dos premisas: un espacio de servicios donde el ciudadano adquiera todo el protagonismo, participando de manera activa en la vida social y política de su región, ya sea a través de foros o creándose sus propios blogs en [Triangle.com](http://Triangle.com). Básicamente, a lo que aspira *Triangle.com* es a convertirse en una red social de proximidad, referente en toda la zona. Mariano Cebrián Herreros explica el proceso que se está llevando a cabo en muchos medios y que podríamos aplicar perfectamente a nuestro objeto de estudio: “Se pasa de las redes verticales de los medios tradicionales y de gran parte de las ofertas de la web 1.0. a una democracia horizontal donde todas las partes que se ponen en comunicación se sitúan en igualdad, sin jerarquización alguna, y con un intercambio continuo de papeles de emisores y receptores” (Cebrián Herreros, 2008).

¿Qué es [Triangle.com](http://Triangle.com)? (Figura 5) Básicamente se trata del medio cívico del *News & Observer*, comparable a espacios como *La Comunidad o Yo Periodista* ([elpais.com](http://elpais.com)), pero con algunos matices diferenciadores. Este espacio que crea el periódico de manera exclusiva para los vecinos de las áreas metropolitanas de Raleigh, Durham, Chapel Hill y para los condados limítrofes, basa gran parte de su activo en lograr una conversación online efectiva, en tejer una red social, la red de los usuarios y lectores del *News & Observer*. El hecho de que el periódico de *McClatchy* prácticamente no tenga competencia en esta zona del país ha permitido que esa red haya ido cogiendo fuerza con más rapidez. Los responsables de esta web aseguran que el objetivo de crear una comunidad se está logrando.

Más allá de una estrategia destinada a lograr buenos posicionamientos en Google (SEO), algo que en España han sabido hacer en momentos puntuales webs de periódicos como [laverdad.es](http://laverdad.es), más allá de esa estrategia que permite ganar visitas a corto plazo, la apuesta por Internet requiere reinventar los productos en función de lo que está demandando el usuario en Red. Y una vez reinventado y lanzado dicho producto el objetivo primero pasa por consolidarlo y potenciarlo, y para ello la figura del ‘community manager’ resulta básica en este tipo de redes o medios cívicos que se conforman al abrigo de medios o marcas tradicionales.



Figura 5. Espacio ciudadano dentro de la web de *Triangle*

El verdadero valor del medio es el usuario, el ‘community manager’ es un usuario de ‘alto nivel’ que tiene el liderazgo suficiente para crear comunidades, ya sea a través de los foros, fotologs, blogs, etc. En [Triangle.com](http://Triangle.com) trabajan varios periodistas del *News & Observer* cuyo cometido pasa por ‘fichar’ esos ‘community manager’, incentivarlos para aumentar su liderazgo e ir consolidando más usuarios. Además, estos redactores hacen labores de ‘community manager’ y se encargan de moderar y organizar este espacio ciudadano. Desde la dirección del periódico aseguran que *Triangle.com* deriva usuarios a la web del *News & Observer* y que el tejido de esta red ciudadana está permitiendo fidelizar a un público joven que el periódico estaba perdiendo a pasos agigantados durante los últimos años. Más allá de pensar en minutos (SEO), se está pensando en años (el verdadero valor del medio es el usuario que repite).

Algunos medios realmente creen en las redes sociales, otros simplemente experimentan con presencia en *Facebook*, *Twitter* o *My space*. En el caso que nos ocupa y buscando otro ejemplo norteamericano como el *USA Today*, además de tener presencia en dichas redes, se han diseñado plataformas de interconexión e intercambio de contenido multimedia dentro del propio medio, donde los lectores pueden crear perfiles personales y compartir sus

propios documentos multimedia, eso es *Triangle*. Una apuesta de futuro que ya empieza a dar beneficios publicitarios, pero que está planteada como inversión a medio y largo plazo.

Toda esta filosofía queda bien resumida por la profesora Tiscar Lara cuando asegura que: “En plena crisis de la objetividad como principio, los medios han de arrimarse a los ciudadanos, conocer sus demandas, vertebrar espacios de colaboración para la articulación de iniciativas sociales y dinamizar las comunidades desde un periodismo social más comprometido. Todo esto pasa por construir redes sociales de confianza con sus públicos desde un modelo de participación abierta y de debate democrático en la esfera pública digital” (Lara, 2008).

De igual manera, la profesora Nuria Almirón incide en que: “El denominado periodismo cívico, periodismo participativo, 3.0 ó de base, supone una gestión muy positiva de la interactividad que permiten las nuevas tecnologías al periodismo”; aunque matiza con acierto que “la participación ciudadana en los medios de comunicación y la aceptación, por parte de estos, de esta interacción no bastan para atajar la crisis de valores del periodismo. El motivo de ello es que el verdadero problema del periodismo es su pérdida de credibilidad por su mercantilización, y que la ciudadanía dispuesta a entablar una interacción de carácter intelectual con los medios es sólo una elite minoritaria” (Almirón, 2006). No tanto, en *Triangle*, pero sí en la web del *News & Observer*, resulta un hecho constatado que todavía son elites las que dominan los espacios de participación.

## 6. Ediciones ‘satélite’ de periódicos hiperlocales en papel e Internet

La tercera pata de la estrategia del modelo objeto de estudio tiene que ver con el desarrollo de ediciones ‘satélite’ del *News & Observer*, dotadas de personalidad propia y destinadas a nichos de población. Además de la información que desde Raleigh se pueda elaborar sobre distintas zonas de influencia del periódico en la propia capital, Durham o Chapel Hill, los editores han venido reforzando con ediciones hiperlocales, máxima expresión del periodismo de proximidad, la presencia en determinados condados, tanto en papel como en Internet. Si en el caso del periódico matriz el producto se ajusta a los parámetros del periodismo de proximidad, en estas ediciones dotadas de personalidad propia se avanza aún más en este modelo, también conocido como *community journalism*. Teóricos como Xosé López o Maciá Mercader han indicado: “La comunicación local, incluso cuando los procesos de difusión son mundiales, se caracteriza por la focalización en la proximidad, por la mediación técnica para procesos de comunicación mayoritariamente dirigidos a pequeñas localidades, por la participación de las comunidades locales en los procesos de elaboración de mensajes, por la vinculación de identidades locales, y por su implicación y compromiso a las que se dirigen especialmente iniciativas de contenidos” (López, 2004).

La edición más veterana y consolidada es la del *Chapel Hill News* (<http://www.chapelhillnews.com>) (Figura 6) que se edita para el condado de Orange y que se publica en papel los miércoles y domingos. La estructura de estos periódicos ‘satélites’ hiperlocales es sencilla: ofrecer una información muy local, centrada en determinados condados, personalizar la información, llegar un poco más allá de donde pueden llegar las páginas del *News & Observer*, con cabeceras autónomas y contenidos diferentes, una o dos veces por semana. Para ello, la empresa dispone de micro-redacciones, básicamente formadas por dos periodistas (multimedia) y un comercial, con una pequeña delegación en los condados que confecciona las páginas y las manda a la central de Raleigh para que desde allí se editen, impriman y distribuyan.

Estas ediciones en papel no van más allá de las 16/24 páginas y el motivo de publicar unos días determinados tiene que ver con estudios de mercado realizados en los condados, siendo un condicionante decisivo, por ejemplo, que en una determinada localidad se celebre un mercado o feria semanal que es aprovechada para la distribución gratuita del periódico en cuestión.

Además, diariamente la web hiperlocal se actualiza con una o dos noticias, no demasiado cuidadas, y *Triangle* tiene un espacio específico para los condados donde se editan estos periódicos; en este sentido, el objetivo pasa por configurar redes comarcales de usuarios. En este sentido, María José Pérez Serrano destaca, refiriéndose a la necesidad de adaptarse a los nuevos tiempos por parte de las compañías, que: “La empresa debe tener en cuenta que el público atomiza y adopta una actitud participativa en un contexto interactivo, multimedia, diacrónico, doméstico y tecnológico” (Pérez Serrano, 2008).



Figura 6: Página de inicio de la edición online *The Chapel Hill News*

Además del periódico hiperlocal para el condado de Orange, *The News & Observer* tiene en el mercado otro periódico de las mismas características para los condados de Cary, Apex, Holly Springs y Morrisville, se trata del *Cary News* que sale en papel los miércoles, también con edición en Internet (<http://www.carynews.com/>) e integrado en *Triangle*. Por su parte, *Eastern Wake News* se edita en papel los jueves para distintos condados al este de Raleigh (<http://www.easternwakenews.com/>). Finalmente, *The Herald* (<http://www.theherald-nc.com/>) sale los martes y viernes en papel y su nicho de población se concreta en el condado de Johnston. En todos los casos estamos hablando de ediciones gratuitas que se buzonean, se distribuyen en lugares públicos y en las viejas máquinas callejeras. Se trata de tiradas que en ningún caso superan los 25.000 ejemplares, con publicidad exclusivamente local y con una filosofía de periodismo de servicios, sin mayores ambiciones.

## 7. Análisis comparativo con el caso del diario *Información*

La prensa de proximidad tiene un protagonismo fundamental en el entramado mediático tanto norteamericano como en el español; no en vano se trata de los periódicos que, sumados, más audiencias y difusión tienen, así como los que más puestos de trabajo proporcionan. La prensa de proximidad, según los territorios puede ser de ámbito local, comarcal, provincial o regional. El caso norteamericano estudiado, tal y como se ha indicado, tendría que ver con un ámbito de difusión regional, especializándose además en subproductos hiperlocales (condados) que se asemejarían a periódicos comarcales españoles (Cataluña: *Regió 7*, *Diari de Tarrassa*, *Sabadell*, etc). En este sentido, la comparación que se ha realizado ha sido con el diario *Información*, cuyo ámbito de difusión es la provincia de Alicante, aunque su público objetivo se concentre en comarcas muy concretas: Alicante y Bajo Vinalopó (Elche), ya que en las comarcas del norte de la provincia de Alicante (las Marinas), el diario *Las Provincias* (Vocento) tiene mayor implantación, y lo mismo ocurre en las comarcas del sur de Alicante (Vega Baja), con *La Verdad* (Vocento). Estamos, por tanto, ante un periódico líder que representa una prensa de proximidad potente, influyente y extraordinariamente arraigada en los territorios mencionados. La penetración más importante de *Información* se produce en las áreas metropolitanas de Alicante y Elche (más de 500.000 habitantes, entre ambas). Tales circunstancias son, como hemos visto, también aplicables al caso del *News & Observer*.

El diario *Información* es un periódico con un perfil de lector que tiene un nivel educativo medio-alto. Los lectores son muy fieles, algo que también ocurre con el *News & Observer*. Destaca, en este sentido, que el 48% de los lectores de prensa en la provincia de Alicante opten por prensa local o de proximidad, siendo los motivos principales de tal decisión: la información cercana y la opinión, la credibilidad y la tradición familiar. Éstos son datos coincidentes entre ambos periódicos, pero la diferencia principal entre las ediciones de papel de uno y otro diario tiene que ver con la forma de compra, ya que el 80% de las compras del *News & Observer* son mediante suscripción, mientras que en *Información* ese dato es residual, no llegando las suscripciones al 10%. La forma de adquisición del periódico también influye en los hábitos de lectura que difieren mucho entre uno y otro modelo, mientras el ejemplar del periódico norteamericano se entrega a domicilio y propicia la lectura de un ejemplar por unidad familiar, en el caso de *Información*, está muy arraigada la lectura en lugares públicos.

Los últimos datos de OJD (control difusión y tirada) del diario *Información* revelan que la tirada se sitúa en los 37.529 ejemplares, con una difusión diaria de 31.239 periódicos vendidos. En el caso del diario editado en Raleigh, el predominio de suscripciones hace que las tiradas estén mucho más ajustadas y las devoluciones sean mínimas. Por

otra parte, el último OJD interactivo sitúa a la edición online de *Información*: <http://www.diarioinformacion.com> en 416.034 visitantes únicos al mes, con un promedio diario de 30.377 usuarios únicos de lunes a viernes. Es decir, sin apenas inversión para Internet, el periódico obtiene el mismo rendimiento, en cuanto a visitantes únicos y compradores del diario, tanto en la Red como en papel. Dichos resultados sitúan a este periódico en el puesto 42º del ranking nacional online (visitantes únicos/mes), muy lejos de la edición online de su principal competidor, *La Verdad*: <http://www.laverdad.es> que promedia habitualmente entre 65.000 y 70.000 visitantes únicos diarios, muy por encima de los 38.155 compradores diarios del papel; pero que sí, en cambio, viene desarrollando distintas estrategias para reforzar la web.

Al igual que ocurre con este tipo de diarios en Estados Unidos, también en España y en casos como el diario *Información* en Alicante, el arraigo al territorio, la proximidad con el público, el mercado publicitario propio, la flexibilidad empresarial, las formas directas para la contratación de los redactores, la función social y cultural, y la identidad de grupo son algunas de las características que fortalecen este tipo de prensa. Esta realidad convive con el hecho objetivo de que la realidad de la prensa tradicional alicantina, liderada por *Información*, respecto a su apuesta por las ediciones online, es preocupante. Las perspectivas de futuro de la industria periodística local, comarcal y regional en España, pasan por el aprovechamiento de sus ediciones digitales, algo que no ocurre y que es la diferencia principal entre los dos modelos estudiados.

Afirma Juan Antonio Giner, socio fundador del *Innovation Internacional Media Consulting Group* que: “Muchos diarios norteamericanos son hoy empresas inmovilistas, aferradas a prácticas obsoletas, con instalaciones industriales en decadencia, inmersas en culturas reactivas, desintegradas, obsesionadas con la defensa a ultranza del papel impreso, incapaces por tanto de entender y ‘casarse’ con Internet. Son empresas mono-media con redacciones mono-media y periodistas mono-media en un mercado y ante audiencias de lectores y anunciantes multimedia” (Giner, 2008). La actual crisis está haciendo mella sobre las empresas que describe Juan Antonio Giner, otras, las que han entendido la nueva ley de la oferta y demanda mediática, y el papel protagonista que juega el ciudadano/usuario en este nuevo escenario multimedia, saldrán fortalecidas y excelentemente posicionadas de cara al futuro. La receta la tenía clara Katherine Graham, la ínclita editora del *Washington Post*, allá por los años 60 del pasado siglo decía que: “Lo único que importa es hacer del buen periodismo un magnífico negocio”. Y el citado Giner propone otras recetas para salir del atolladero: “No nos debe preocupar el futuro, sino el presente. No nos deben preocupar los periódicos de papel, sino el periodismo. No nos debe preocupar la técnica, sino las personas. No nos debe preocupar la estética, sino la ética. No nos deben preocupar las cosas, sino el espíritu y las ideas. No nos debe preocupar el cambio, sino la innovación”.

Llegados este punto conviene retomar el caso del *Christian Science Monitor*, rotativo norteamericano que el próximo mes de abril dejará de ser un diario para potenciar su edición digital y publicarse en papel solamente los fines de semana. Se trata de un periódico centenario, ganador de siete premios *Pulitzer* que está innovando y reinventándose para no desaparecer del mercado. Los editores del *Christian Science Monitor* han tomado la decisión de prescindir del papel diario, un formato que queda acotado a los fines de semana, con contenidos de calidad, grandes reportajes y mucho análisis. Paralelamente, lo que ya está haciendo este periódico norteamericano es innovar en su edición online que se actualizará las 24 horas del día, durante los siete días de la semana, y con contenidos propios. Dado el interés de este modelo, se planteaba obtener el conocimiento y percepciones que sobre el mismo tenían en las redacciones de Raleigh y Alicante. En ambos periódicos, sus directores no plantean ir en esta dirección a corto plazo, es decir, confían en mantener el diario en papel durante un tiempo razonable, aunque todo cambia respecto a las estrategias respecto las ediciones online.

Baldomero R. Díaz, subdirector de *Información* asegura: “El actual modelo de periodismo está muerto, hay que recomponerlo todo, reinventar el modelo y saber conjugar el periódico papel con la web multimedia”. Aún así reconoce que la organización de *Información* poco o nada tiene que ver, por el momento, con la organización del *News & Observer*. Para empezar, la convergencia de redacciones papel/online que es total en el modelo norteamericano no es tal en el caso alicantino donde hasta hace bien poco la página web dependía exclusivamente de una empresa externa: *Recursos en la Red*.

Durante los últimos meses, *Información* ha dado los primeros pasos en este sentido, integrando en la redacción de Alicante un pequeño núcleo de redacción web que trabaja de manera coordinada con los responsables del papel. Juan Antonio Jiménez es el responsable de esa micro-redacción que explica que: “Estamos participando en las reuniones de primera página (papel) y avanzando e intentando convertir la web del periódico (<http://diarioinformacion.es>) en algo más que un mero volcado diario de los contenidos del papel y en la actualización paulatina de noticias de agencia”. En este sentido, noticias de alcance, como pueda ser un suceso local de impacto, las crónicas del equipo de baloncesto (Lucentum) o el caso de la Lotería Nacional (Navidad), son trabajadas y adelantadas para la web, pero solamente son hechos puntuales, ya que como explica el propio Baldomero R. Díaz el papel manda en *Información*, y las primicias nunca van en la web antes que en papel, ni siquiera noticias de agenda

común como pudieran ser ruedas de prensa, eventos culturales o crónicas deportivas, todo pasa primero por el filtro del papel, y a las cinco de la madrugada se produce un volcado automático a la web. Aún reconociendo que el modelo del *News & Observer* es de sumo interés, el subdirector del diario alicantino es tajante al afirmar que: “Ahora y aquí es inviable, mataríamos el papel, aunque no dudo que en un futuro vayamos hacia una convergencia y hacia algo similar a aquello”.

Estas rutinas son el denominador común en los medios tradicionales españoles. Así, por ejemplo, se indicaba en las conclusiones obtenidas tras el último encuentro de las universidades de la Xarxa Luis Vives (Cataluña, Valencia y Baleares), donde se habló del cambio digital de los medios de proximidad, de las transformaciones generadas por la introducción de las tecnologías digitales en las redacciones de la prensa comarcal, radios y televisiones locales, llegándose a la principal conclusión, según el profesor Carlos Scolari que: “En la prensa local y comarcal catalana –como en la mayoría de España– se desconfía del entorno web”. (Scolari, 2007)

En cuanto a los espacios de participación, *Información*, hasta la fecha, no ha desarrollado una auténtica blog zone alicantina, algo muy común en las web de medios tradicionales locales, regionales y también, en muchos casos, nacionales. En el caso alicantino, sin embargo, se está produciendo un atisbo de desarrollar ese espacio de blogs, habiéndose ofrecido a redactores y colaboradores la posibilidad de crear bitácoras. Siguiendo con Internet, tampoco se plantean la posibilidad de, por el momento, crear plataformas o medios cívicos como *Triangle*. Lo que sí ha hecho, en cambio, *Información*, es adentrarse en el negocio de la televisión digital terrestre (TDT), una vez obtuvo licencia administrativa de la Generalitat Valenciana. Aquí encontramos otra diferencia sustancial con el periódico de Raleigh que siempre ha rechazado entrar en el negocio de la televisión local por considerarlo demasiado arriesgado.

Finalmente, los responsables de redacción sí que consideran que *Información* esté a la altura de *News & Observer* en cuanto a la apuesta estratégica por productos hiperlocales. Aún así, los productos son bien diferentes, ya que mientras el periódico español ofrece cuadernillos centrales y páginas de cambio para las delegaciones, la empresa norteamericana lo que pone en el mercado son los periódicos ‘satélites’ anteriormente comentados. Sí es cierto que en el caso del diario alicantino, los recursos humanos que trabajan en algunas de las delegaciones para editar esas páginas hiperlocales son mayores que en el caso americano. También es otra estrategia coincidente, el hecho que durante los últimos meses se hayan producido sendas disminuciones en los tamaños de ambos rotativos que han supuesto ahorros millonarios en consumo de papel-prensa.

## 8. Conclusiones

Hace ya un par de años, el profesor José Luis Orihuela aseguraba que sobrevivirían al futuro incierto que presentaba el negocio de la prensa, aquellos medios tradicionales que entendieran que ahora los usuarios también generan contenidos y que quieren compartir contenidos con los medios. Sobrevivirían los que entendieran la lógica de Google, que los blogs cuentan mucho, los que fuesen capaces de reaccionar rápido, de aprender a enlazar, a escuchar, en definitiva, resumía José Luis Orihuela que los supervivientes serían aquellos medios que aprendiesen a cambiar (Orihuela, 2006, última consulta 20 diciembre 2008).

Pues bien, la principal conclusión de este trabajo sería que un medio como *News & Observer* ha sabido posicionarse, aprendiendo a cambiar, virando su relación con la audiencia y dándole la importancia primordial que requiere en el momento actual. La cultura del periódico de Raleigh, dentro del entramado de *McClatchy*, ha mirado a Internet, no desdeñando su periódico impreso, pero haciendo pivotar toda su producción periodística desde el eje de la edición online:

- 1) El proceso de integración de las redacciones impresa y online del *News & Observer* se culminó y hoy en día solamente se puede hablar de una redacción única que trabaja para los diferentes formatos, priorizándose en Internet. El proceso de convergencia en este modelo de prensa de proximidad ha mejorado los contenidos que se ofrecen al usuario, fundamentalmente en la web.
- 2) La formación del periodista, tanto por parte de la empresa, como gracias a la relación directa de la empresa con las universidades, facilita la integración en los procesos de convergencia y su adaptación a las nuevas rutinas redaccionales que giran alrededor de Internet.
- 3) La proliferación de blogs especializados coordinados por los jefes de sección y en los que trabajan varios periodistas del medio, ha supuesto un valor añadido en la calidad de los contenidos online, así como una apuesta decidida por mantener una conversación con el usuario basada en el rigor
- 4) El desarrollo de un medio cívico como *Triangle*, aunque todavía lejos de ser explotado al máximo, forma parte de esa estrategia acertada de crear redes de usuarios entorno a un ámbito territorial determinado.

5) Las ediciones 'satélite' hiperlocales, para nichos de población, en este caso pequeños condados, cubren las necesidades informativas y de servicios de determinadas zonas y lo hacen con productos que están dotados de una personalidad propia que el usuario y el anunciante agradece.

6) La no diversificación del negocio, rechazando entrar en la explotación de emisoras locales de televisión o radio, ha sido una estrategia prioritaria del *The News & Observer*, al centrar sus esfuerzos en lo que vienen produciendo desde hace 150 años: periódicos.

7) La comparación entre las estrategias y desarrollo de modelos de negocio de *News & Observer* e *Información*, nos llevan a la conclusión principal que sus planes de acción presentes y futuros, respecto al papel, son similares; siendo muy dispares los planteamientos respecto a la integración de redacciones, reforzamiento de contenidos en la web y desarrollo de redes y medios cívicos propios; aspectos éstos que en el periódico norteamericano se encuentran en fase avanzada y en el español en fase incipiente.

## 9. Bibliografía y fuentes

Almiron Roig, Nuria (2006). Los valores del periodismo en la convergencia digital: civic journalism y quinto poder. *Revista Latina de Comunicación Social*, 61 (La Laguna, Tenerife). Recuperado el 6 de enero de 2008 de: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200609Almiron.htm>

Armañanzas, E.; Díaz Noci, J. Y Meso Ayerdi, K., 1996: *El periodismo electrónico: información y servicios multimedia en la era del ciberespacio*, Barcelona: Ariel.

Campos Freire, Francisco (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de comunicación de los medios tradicionales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 63 (La Laguna, Tenerife). Recuperado 31 de julio 2008: [http://www.ull.es/publicaciones/latina/2008/23\\_34\\_Santiago/Francisco\\_Campos.html](http://www.ull.es/publicaciones/latina/2008/23_34_Santiago/Francisco_Campos.html)

Cebrián Herreros, M., 2008: "La web 2.0 como red social de comunicación e información", en *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 14, junio, Universidad Complutense de Madrid.

Crosbie, V., 2008: "La transformación de la prensa escrita en Estados Unidos", en *Corante: Rebuilding Media*, septiembre: [http://rebuildingmedia.corante.com/archives/2008/08/20/transforming\\_american\\_newspapers\\_part\\_1.php](http://rebuildingmedia.corante.com/archives/2008/08/20/transforming_american_newspapers_part_1.php)

Giner, J.A., 2008: "Siete lecciones que explican la anunciada crisis de los diarios norteamericanos", en *Cuadernos de Periodistas* 15, septiembre, Asociación de la Prensa de Madrid.

Gillmor, Dan, 2005: *We the media. Grassroots Journalism by the People, for the People*, California: O'Reilly Media.

Guillamet, Jaume, 2002: "Pasado y futuro de la prensa local", en *La Prensa local y la prensa gratuita*, mayo, ComLoc (Congreso Comunicación Local).

Kovach, Bill y Rosenstiel, Tom, 2003: *Los elementos del periodismo*, Madrid: Ediciones El País.

Lara, T., 2008: "La nueva esfera pública. Los medios de comunicación como redes sociales", en *Telos* 76, agosto-septiembre.

López García, G., 2008: *Los cibermedios valencianos: cartografía, características y contenidos*, Valencia: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Valencia.

Lauterer, J., 2006: *Community Journalism: relentlessly local*, Chapel Hill: The University of North Carolina Press.

López García, X., 2004: *Desafíos de la Comunicación Local. Guía para la práctica de la información en los ámbitos de proximidad*, Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Martínez Albertos, J.L., 2008: "[El ocaso del periodismo tradicional](#)", en *Periodismo Ciudadano*, octubre:

Maciá Mercader, J. Y López García, X., 2007: *Periodismo de proximidad*, Madrid: Síntesis.

Orihuela, J.L., 2006: "Viejos medios en nuevos escenarios, ¿quiénes van a sobrevivir?", en *eCuaderno*, diciembre:

<http://www.ecuaderno.com/2006/12/16/viejos-medios-en-nuevos-escenarios-quienes-van-a-sobrevivir/>

Palomo, María Bella, 2004: *El periodista on-line: de la revolución a la evolución*, Sevilla: Comunicación Social.

Pérez Serrano, M.J., 2008: "Influencia de las mutaciones mediáticas digitales en la estructura comunicativa tradicional", en *Comunicación y Hombre* 4, noviembre.

Piccato, F., 2007: "La hora de los diarios web 2.0: más web y menos papel", en *Cibercomunicación*, agosto:  
<http://cibercomunicacion.wordpress.com/2007/08/26/la-hora-de-los-diarios-web-20/>

Varela, Juan, 2005: "Blogs versus MSM. Periodismo 3.0 o la socialización de la información", en *Telos* 65, octubre-diciembre.

Scolari, C; Jarque, J.M, Y Perales, C, 2008: *El canvi digital als mitjans de proximitat*, Barcelona: Xarxa Vives y Associació Catalana de la Premsa Comarcal.

#### **FORMA DE CITAR ESTE TRABAJO EN BIBLIOGRAFÍAS:**

González Esteban, José Luis (2009): Modelos de periodismo local y estrategias ante la crisis: el caso del News & Observer. Revista Latina de Comunicación Social, 64. páginas 151 a 160. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, recuperado el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2\_\_\_\_\_, de [http://www.ull.es/publicaciones/latina/09/art/14\\_813\\_11\\_MH/JL\\_Gonzalez\\_Esteban.html](http://www.ull.es/publicaciones/latina/09/art/14_813_11_MH/JL_Gonzalez_Esteban.html)