

# El periodista polivalente en el marco de la convergencia empresarial<sup>1</sup>

## PERE MASIP

*Profesor de la Facultad de Comunicación Blanquerna de la Universidad Ramon Llull*

### Resumen

*Un creciente número de medios está experimentando este complejo proceso denominado "convergencia". Se trata de un fenómeno cuyas repercusiones alcanzan a las empresas, la tecnología, los contenidos y los profesionales, y que se plasma en algunos de los siguientes aspectos: producción integrada, polivalencia periodística, distribución multiplataforma y audiencia participativa. Sin embargo, la percepción que tienen de dicha transformación las empresas, por una parte, y los profesionales, por otra, es bastante distinta. Y también divergen a la hora de identificar las causas y los objetivos. El presente artículo analiza, en particular, el papel que desarrolla el periodista polivalente en ese contexto, y describe los argumentos a favor y en contra de esa figura.*

### Palabras clave

*Convergencia, polivalencia periodística, periodista polivalente, redacción integrada.*

## JOSEP LLUÍS MICÓ

*Periodista y profesor de la Facultad de Comunicación Blanquerna de la Universidad Ramon Llull*

### Abstract

*A growing number of the media is undergoing this complex process known as "convergence". This is a phenomenon with repercussions for companies, technology, content and professionals, and is made up of some of the following aspects: integrated production, multi-skilled journalism, multi-platform distribution and audience participation. But companies' perception of this transformation, on the one hand, and the perception of professionals on the other, is quite different. And they also disagree when it comes to identifying its causes and goals. This article particularly analyses the role played by multi-skilled journalists within this context and describes the arguments for and against such a figure.*

### Key words

*Convergence, multi-skilled journalism, multi-skilled journalist, integrated editorial system.*

## Definición y alcance de la convergencia

Si existe un fenómeno que ha caracterizado la industria de la comunicación en los últimos años ha sido el de la convergencia. O el de la confluencia, o la cooperación, o la coordinación, o la integración de redacciones, o las sinergias o el multimedia, ya que este proceso, emprendido en Estados Unidos pero con un alcance mundial en la actualidad, ha sido bautizado de múltiples formas.

Profesionales y académicos han popularizado esta palabra en los últimos años; sin embargo, el vocablo empezó a aplicarse en el ámbito de la comunicación hace casi tres décadas. Un término polisémico y dinámico como éste ha propiciado múltiples aproximaciones desde distintas perspectivas. Existen tantas formas de entender el concepto como proyectos en marcha (Silcock y Keith 2006). Las definiciones provenientes del mundo profesional, que tienden a centrarse en aspectos concretos —como la configuración de las redacciones y los procesos de producción— poco tienen que ver con las universitarias, generalmente más amplias. Los recientes trabajos de Salaverría, García Avilés y Masip proporcionan una detallada revisión de la literatura sobre convergencia (Salaverría y García Avilés 2008; Salaverría, García Avilés y Masip 2008). Para el pre-

sente artículo, asumimos la delimitación conceptual que proponen dichos autores:

“Es un proceso multidimensional que, facilitado por la implantación generalizada de las tecnologías digitales de telecomunicación, afecta al ámbito tecnológico, empresarial, profesional y editorial de los medios de comunicación, propiciando una integración de herramientas, espacios, métodos de trabajo y lenguajes anteriormente disgregados, de forma que los periodistas elaboran contenidos que se distribuyen a través de múltiples plataformas, mediante los lenguajes propios de cada una.” (García Avilés, Salaverría y Masip 2008)

La convergencia ha centrado buena parte de los últimos encuentros profesionales a escala internacional. Desde 2006, esa transformación es el principal tema de la reunión mundial de editores. El lema de 2008, por ejemplo, era “Redacciones integradas: por qué, cómo y cuándo”. En la edición del pasado año, el Newsroom Barometer revelaba que el 86% de los editores encuestados (700 en todo el mundo) cree que las redacciones digitales e impresas se fusionarán a corto plazo; el 83% opina que los periodistas deberán producir contenidos para cualquier medio pronto, y que el 70% de quienes todavía

mantienen los índices de circulación prevén integrar redacciones en unos años (Chainon 2008).

Así pues, los empresarios ven que ésta es una garantía para sanear los medios impresos. No obstante, es preciso superar la visión de la convergencia como una medida desesperada para salvar a la prensa. Grupos con potentes televisiones, como Media General (Florida), Group Tribune (Chicago) o Bello Corporations (Dallas), han impulsado los procesos más destacados en Estados Unidos. En Europa, algunas de las experiencias más relevantes se han aplicado a corporaciones audiovisuales públicas: BBC en la Gran Bretaña, SVT en Suecia, NRK en Noruega, DR en Dinamarca o YLE en Finlandia.

En buena medida, la convergencia es una reacción ante la convulsa situación que atraviesa la industria desde hace más de un decenio. La audiencia de los soportes tradicionales, sobre todo la prensa, cae. La circulación de los diarios en Estados Unidos disminuye cada año en torno a un 5%, y la cifra de espectadores también va reduciéndose. En 2007, el número de ejemplares de periódicos españoles vendidos fue de 86 por cada mil habitantes, 17 menos que en 2000 ("La difusión..." 2008). En paralelo, cambian los hábitos de consumo informativo. Internet ya supera los diarios como fuente de información entre los norteamericanos; con respecto a los menores de 30 años, internet se sitúa en primera posición, empatada con la televisión (Pew Research Center, 2008). Un 15% del tráfico que reciben los sitios de noticias proviene de Google (Andrews, 2007), un detalle que subraya el escaso interés que tienen las cabeceras, es decir, las marcas, para miles de usuarios. Los públicos se atomizan, se informan de las novedades a través de dispositivos móviles y consumen más información, pero durante menos tiempo. Los ingresos por publicidad disminuyen, a la vez que se incrementa la competencia para mantenerla. El actual contexto de crisis sitúa en un delicado equilibrio las cuentas de resultados, especialmente en los medios digitales, que, con pocas excepciones, no son rentables.

### Concentración por sistema

Por todo ello, los empresarios de la comunicación han considerado que la convergencia puede ayudarles a reestructurar los sistemas y productos para ajustarlos a la demanda de la audiencia del siglo XXI. Este proceso ha adoptado distintas formas, pero sólo hay una dimensión que sirva de paraguas para cobijar al resto: la empresarial. En el campo de los negocios de la comunicación, la convergencia afecta tanto a las organizaciones como a la producción y explotación de los contenidos. Resulta imposible identificar un único motivo que explique por qué un creciente número de medios opta por esa estrategia. No obstante, el fenómeno no se habría desencadenado si no hubiesen existido las pertinentes condiciones, articuladas en dos ejes básicos: las nuevas estructuras de la empresa y la digitalización.

En los años ochenta, agencias, diarios, revistas, televisiones

y radios, los cinco funcionando a partir de tecnología analógica, coexistían de forma (más o menos) armónica, pero independiente. La siguiente década trajo la digitalización de las empresas, y, con ese concepto, entraba en juego la convergencia. Los medios impresos, audiovisuales y cibernéticos empezaban a cooperar para el abaratamiento de los procesos productivos y para beneficiarse de las ventajas de cada soporte por separado. Entonces, las tecnologías analógica y digital todavía convivían, una circunstancia que cambió drásticamente en el nuevo milenio, con la hegemonía absoluta del segundo entorno, la irrupción de internet y la proliferación de nuevas plataformas. En ese instante arrancaba un proceso de concentración empresarial y de diversificación mediática. De la filosofía monomedia se pasaba a la multimedia. Prisa, uno de los pioneros, es el caso paradigmático en el Estado, pero prácticamente todos los grupos españoles han seguido el mismo camino: RCS MediaGroup y Recoletos, Godó, Planeta, Mediapro...

Sin embargo, la apuesta empresarial hacia la diversificación mediática no es exclusiva de los grupos de gran alcance. Como apuntan Guimerà [et al.], a partir de 2005 y, especialmente, desde 2008, la comunicación local no puede entenderse en Cataluña "sin hacer referencia a los grupos multimedia de proximidad" (Guimerà [et al.], en prensa). Bajo su punto de vista, uno de los elementos que ha caracterizado ese ámbito en las dos últimas décadas ha sido la progresiva consolidación de formas de concentración que han originado conglomerados privados que gestionan distintos medios en un área o en varias zonas, que han convertido los contenidos locales difundidos en varios soportes en la clave de su negocio.

Uno de los casos más claros es el Grup Segre. Creado sobre los cimientos de Prensa Leridana, la sociedad anónima editora del diario que da nombre al grupo, dio un importante paso en los años noventa con Segre Ràdio. Además, en 2008 amplió la cantidad de frecuencias de FM: de dos a tres. El grupo desembarcó en el mundo de la televisión analógica en 2001 y, gracias al concurso de la televisión digital terrestre (TDT), se consolidó como uno de los grandes operadores del país al obtener cuatro concesiones, un número que le permite cubrir toda la demarcación de Lleida. Segre también tiene presencia en la prensa gratuita, mediante una edición local del diario *ADN* desde 2006.

Compañías como Edicions Intercomarcals, Premsa d'Osona, Publicacions Penedès, La Veu de l'Ebre, etc., han seguido una evolución similar. Curiosamente, la comunicación local ha vivido procesos de concentración poco frecuentes, como la acumulación (horizontal) de televisiones o la expansión hacia otros medios desde el audiovisual, y no desde la prensa, como ha sido históricamente habitual a escala nacional, estatal e internacional (Guimerà [et al.], en prensa). Por ejemplo, Vallès Serveis de Televisió participa en siete concesionarias de TDT, es la matriz de Canal Català TV y se ha extendido en prensa (es accionista de la editora de *A Sabadell+* y *A Terrassa+*).

## La condición digital

Junto con la concentración y diversificación empresarial, la digitalización es el otro elemento sin el que no pueden concebirse los procesos de convergencia. Los grandes cambios en el ámbito de la producción informativa empezaron con la implantación de las redacciones informatizadas, que, en el caso español, se desarrolló entre el final de la década de los ochenta y el principio de los noventa. Desde un punto de vista puramente tecnológico, los profesionales de la televisión, por ejemplo, ya habían vivido la introducción del vídeo en sustitución del cine, la aparición del sistema Betacam, etc. En esos años, nacía una época de la información marcada por la filosofía del Electronic News Gathering (ENG).

Así, el periodismo electrónico permitía que una sola persona se responsabilizara de todo el proceso de grabación, como ya sucedía en la radio. En el entorno audiovisual, la nueva tecnología facilitaba una grabación mucho más rápida, fluida e inmediata. Además, con los equipos compactos de edición, el reportero desplazado al lugar de los hechos podía montar la pieza y enviarla a la redacción en unos minutos (Micó 2006a). La segunda gran revolución en ese terreno surgió a finales de los años noventa. Se trata de un cambio que, para algunos autores (Bandrés [et al.], 2000), representa un cambio todavía más profundo que la introducción del vídeo o el uso del satélite: la digitalización.

Dicho avance consistió en la sustitución de la tecnología analógica por sistemas de carácter numérico. En la prensa, la informatización de las redacciones no liberaba a los periodistas de algunas de las rutinas tradicionales, pero globalmente les beneficiaba incrementando la comodidad en la elaboración de las noticias, el ahorro de tiempo y el control sobre el resultado final. Además, la empresa se gastaba menos dinero, al tiempo que ofrecía un material más competitivo, con más calidad.

En conjunto, la digitalización de las empresas de comunicación permitió reducir toda la información a un lenguaje común, basado en ceros y unos, que permitía su reutilización y posterior explotación a través de la distribución mediante múltiples soportes, distintos de ese en el que había sido elaborada en un principio: la web, la telefonía móvil, las PDA... Y todo ello gracias a un instrumento que cada vez era más común: el ordenador.

## Polivalencia periodística

Con una complicada coyuntura económica, pero una estructura de la empresa propicia y unas innovaciones tecnológicas consolidadas, se han dado las oportunas condiciones para que la industria afronte un futuro incierto y unos nuevos modelos de negocio, a menudo gracias a la convergencia. Las empresas han desarrollado estrategias diversas y, en general, han rehuido las posiciones maximalistas que consideran ese fenómeno, la convergencia, como un proceso lineal que culmina en la

plena integración, entendida como el escenario óptimo a alcanzar de forma obligada. Los modelos preponderantes en Cataluña y en el conjunto de España han sido la cooperación entre profesionales de distintas redacciones y el tratamiento multimedia de noticias, que pueden ser difundidas por varias plataformas.

En ese nuevo contexto, los periodistas han tenido que asumir tareas que tradicionalmente eran propias de otros profesionales, lo que les ha forzado a desarrollar un perfil más complejo y exigente. Ese trabajador, el periodista polivalente o multimedia, debe producir contenidos para distintos soportes (polivalencia mediática), y/o debe hacerse cargo de todo el proceso productivo o de una gran parte (polivalencia tecnológica), y/o debe tratar noticias de distintos ámbitos o secciones (polivalencia temática) (Micó 2006b).

Aunque suelen usarse indistintamente las fórmulas “periodista polivalente” y “periodista multimedia”, Salaverría, García Avilés y Masip (2007) distinguen distintos grados de polivalencia:

- **Grado 0. Periodista monomedia y no polivalente.** El periodista trabaja exclusivamente para un medio y realiza una única tarea (redacción, fotografía...).
- **Grado 1. Periodista multimedia y no polivalente.** El periodista trabaja para más de una plataforma y efectúa la misma labor en cada una de ellas (producción, edición...).
- **Grado 2. Periodista monomedia y polivalente.** El periodista trabaja para un único medio, pero lleva a término distintos trabajos (redacción, edición...).
- **Grado 3. Periodista multimedia y polivalente.** El periodista trabaja en distintos medios y elabora material para las diferentes plataformas y realiza tareas correspondientes a varias disciplinas periodísticas (redacción, fotografía, edición, locución...).

Los medios más modestos han sido los primeros en adoptar la figura del periodista polivalente, a menudo como una medida para garantizar su supervivencia. Pero existen empresas y mayores grupos que han escogido soluciones similares. Aunque no es una condición indispensable, el perfil del periodista polivalente ha empezado a implantarse en los medios que han avanzado por la vía de la integración, a veces tras pasar por un estadio previo representado por las redacciones coordinadas a través de “tablas multimedia”, donde la polivalencia, cuando menos de momento, es opcional (García Avilés y Carvajal 2008).

Vocento fue uno de los primeros grupos españoles en apostar por la convergencia como estrategia general. Para ello aplicó distintas soluciones: de la integración de redacciones a la coordinación entre centros de trabajo independientes. Así, en *Hoy. Diario de Extremadura*, se ha constituido una tabla multimedia que incorpora todas las plataformas del grupo en esa comunidad autónoma: el periódico en papel, la web (hoy.es), la radio (Punto Ràdio Extremadura) y la televisión (Telefrontera). De este modo se garantiza que todos los soportes se complementen en la cobertura de noticias. *La verdad de Murcia* y *laverdad.es*, por un lado, y las emisoras de radio y televisión de Vo-

cento en la región (Punto Radio y Punto TV), por otra, también colaboran de una forma peculiar. El director del diario ejerce de coordinador de convergencia entre ambas redacciones: la del medio impreso y la de internet, en primer lugar, y la audiovisual, en segundo. En esta ocasión, los medios pertenecen a grupos distintos (García Avilés y Carvajal 2008). En el *Ideal*, una cabecera que también es propiedad de Vocento, los periodistas del rotativo participan de forma cíclica en lo que llaman *burbuja multimedia*, una especie de redacción integrada de dimensiones reducidas, un banco de pruebas que, a su vez, potencia las sinergias y el trabajo conjunto entre plataformas.

Cuando dos redacciones inicialmente independientes se integran en un único centro de trabajo se llega al punto máximo, que no necesariamente óptimo, de convergencia. El ejemplo más conocido en el Estado es el de *20 minutos*, que fusionó las redacciones de los diarios en papel y digital, aunque después ha acabado separándolas. El director de este gratuito esgrimía razones de cariz empresarial —acabar con la duplicación de trabajos y gestionar mejor al personal— y periodístico —ofrecer mejores productos en cualquier soporte— para justificar dicha remodelación, posteriormente deshecha. (Escolar, 2006).

Desde septiembre de 2007, los redactores de las áreas de Comunicación, Ciencia y Deportes de *El Mundo* trabajan indistintamente para el medio impreso y para la edición en línea. Los 50 profesionales del grupo Novotécnica, que incluye *La Voz de Almería*, Cadena Ser Almería y Localia TV Almería, desarrollan igualmente su trabajo en una redacción única. En un 70%, los periodistas del *blog* son multimedia, es decir, son capaces de producir piezas para cualquiera de las tres plataformas (García Avilés y Carvajal 2008).

El último en apuntarse a ese movimiento ha sido *El País*. A pesar de que sus responsables tradicionalmente se habían mostrado contrarios a la integración de redacciones, ante la crisis que atraviesa el negocio de la prensa han tomado la decisión de “refundar” el diario y fusionar los centros de trabajo del periódico de papel y la edición digital (*“El País...”* 2009). Con todo, todavía hoy cuesta localizar redacciones únicas que alimenten con datos distintas plataformas: prensa, web, televisión, radio... Como máximo, algunos gabinetes de comunicación, como el del FC Barcelona, trabajan de esta forma.

En el audiovisual estatal, la figura del periodista multimedia es menos habitual que en la prensa. Aparece habitualmente en los medios pequeños, donde la polivalencia mediática y temática es una necesidad económica. Entre las grandes cadenas de televisión, es todavía una excepción, aunque existen intentos en esa dirección, como en Euskal Irrati Telebista (EITB). Los periodistas de televisión radio e internet del ente público del País Vasco conviven en un mismo edificio bajo la supervisión de una tabla multimedia que facilita la coordinación editorial. Aunque cada redactor trabaja para un soporte, existe la posibilidad de que quienes lo deseen puedan elaborar reportajes para las otras plataformas.

Sin embargo, una de las muestras más avanzadas y decididas de periodismo polivalente en el Estado no nació en un centro

integrado, sino todo lo contrario, en una redacción descentralizada. Es el caso de la Agència Catalana de Notícies (ACN), un medio que, desde que se creó en 1999, ha preconizado la figura del periodista multimedia que informa por escrito, con fotografías y otros recursos audiovisuales (Gordillo y Nogué, 2008).

La explicación en clave económica que proporcionan los responsables de la ACN cuando exponen su modelo es similar a la utilizada por los directivos de la Corporación Catalana de Medios Audiovisuales (CCMA) para defender su proyecto de “confluencia”, tal como comprobaremos posteriormente (Masdeu 2008). Internet les permitió tejer una red virtual para llegar, en palabras del director y de una subdirectora de la agencia, a potenciales clientes “minimizando los costes de producción” (Gordillo y Nogué 2008: 52). La inversión en infraestructura que requería la clásica transmisión de teletipos habría hecho inviable en el territorio una nueva agencia dirigida, especialmente, a los medios de proximidad. En cambio, con un patrón de explotación propio, la empresa consiguió arraigar y, en pocos años, ha crecido considerablemente.

Además, desde el principio, la ACN impulsó un perfil periodístico multimedia, una opción que motivó que los compañeros de otros medios les observaran con perplejidad. Hasta que se acostumbraron. O hasta que algunos de ellos tuvieron que seguir su ejemplo, sobre todo en las empresas más pequeñas. Esa convergencia por principio convive con lo que podría llamarse “divergencia por sistema”, ya que la agencia tiene una estructura descentralizada, con una sede principal en Girona, una delegación en Barcelona y la mayoría de los redactores hacen teletrabajo.

El medio centenar de periodistas contratados por todo el país se comunican a través del teléfono móvil, el correo electrónico y la mensajería instantánea o el chat. O sea, en una época de concentración en la que los directivos de los grupos se preguntan si una eventual redacción única (para su periódico, ciberdiario, radio, televisión...) les ayudaría a ahorrar dinero, emerge con fuerza esta redacción virtual. Y es que analizar el panorama actual del sector en términos de confrontación es un gran error. El mercado demuestra que cada entorno, cada grupo, cada medio reclaman una solución distinta. No hay remedios universales. Cuando menos, nadie los ha encontrado hasta hoy. Hay que estudiar a conciencia cada caso. Con todo, eso no significa que no existan fórmulas que sirvan de inspiración para otras compañías. De hecho, las tradicionales agencias ANSA (Italia) y LUSA (Portugal) ya han explicitado su interés por el “modelo ACN”, con la que ya han establecido “vínculos de colaboración” (Gordillo y Nogué, 2008: 59).

### Críticas profesionales, razones económicas

Las empresas ven en la convergencia, en cualquiera de sus fórmulas, una estrategia válida para subsistir en un contexto cambiante, marcado por las incertidumbres. Las ventajas, *a priori*, son múltiples: se comparten recursos, se reducen gastos, dis-

minuye el tiempo de elaboración de informaciones —puede automatizarse la creación de nuevas producciones, por ejemplo, para dispositivos móviles—, se gana en eficiencia y mejora su rentabilidad, ya que los periodistas pueden dedicar el tiempo ahorrado a otras tareas.

En la CCMA, por ejemplo, la propuesta de convergencia anunciada perseguía, entre otros objetivos, el aprovechamiento de los recursos, es decir, la eficiencia, que consistiría en “compartir información y medios, y coordinar la publicación del producto” (Masdeu 2008: 86). He ahí una justificación que combinaba la apuesta por una nueva forma de trabajar (la “confluencia”) con la pretensión de obtener más rendimiento del trabajo, a la vez que se reducen los gastos (una ambición lógica y lícita en cualquier compañía, pública o privada, tanto da).

Igualmente, la convergencia permite transferir la audiencia (y anunciantes) entre medios, fortalecer la marca y generar ingresos extra (por ejemplo, con nuevos servicios de pago). Y también posibilita el aumento de los ingresos del grupo a través de la publicidad, por ejemplo, con ofertas en bloque para aparecer en distintas plataformas. El gerente de Badalona Comunicació, Joan Montornès, interpreta que ese sistema ayuda a “diseñar estrategias comerciales [...] que funcionan. Los anunciantes valoran que les ofrecemos contratar en un solo *pack*, a un precio asequible, impactos en tres medios que pueden llegar a públicos diferenciados” (Montornès 2007: 12).

En la defensa del periodista polivalente, el componente profesional se acentúa en detrimento del económico, aunque éste siempre está presente. Según sus apologetas, esta figura tiene un mayor control sobre las piezas, con lo que se consigue más unidad y coherencia interna, ya que es su único autor. Además, añaden, gracias a la tecnología, cuenta con más capacidad de acción y libertad para abordar cualquier hecho actual de interés. Todo ello, en teoría, repercute en la mejora de la calidad de los productos finales.

Los críticos muestran su discrepancia al respecto. Además, los editores, que son sus principales impulsores, parecen darles argumentos cuando confiesan que las redacciones integradas, los periodistas polivalentes o la externalización no supondrán necesariamente una mejora de la calidad de las producciones periodísticas. Es cierto que un 45% de los encuestados por el Newsroom Barometer opina que la calidad aumentará de esta forma; sin embargo, un 28% piensa todo lo contrario. Cabe subrayar que en la edición de 2006 de ese mismo estudio, los que defendían que la calidad del periodismo se incrementaría se situaban en el 50% (Chainon 2008).

Las reservas manifestadas ante la figura del periodista polivalente y las redacciones integradas se dividen en dos bloques: las profesionales y las jurídico-laborales. Entre las primeras, además de la pérdida de calidad, se encuentran las siguientes:

- **Homogeneización de los discursos.** La convergencia reduce el número de voces mediáticas y uniformiza los contenidos, diluyendo así los matices, a veces relevantes, que procederían de redacciones distintas que ahora, por criterios económicos,

deben fusionarse. (Cottle, 1999). Según esa hipótesis, el pluralismo se ve perjudicado.

- **Culturas periodísticas distintas.** Para varios autores (Silock y Keith 2006; Singer 2004; Killebrew 2002), resulta difícil que las dinámicas laborales de la prensa, la radio, la televisión o internet —medios con estilos, rutinas, valores y ritmos diferentes— coincidan para trabajar de forma sincronizada. Éste ha sido el motivo que han esgrimido los grupos más refractarios a una eventual confluencia de redacciones entre los medios de la CCMA (Domingo, Masip y Micó 2008). Sin embargo, las experiencias profesionales indican que la clave del éxito en la integración de redacciones radica en un cambio en los procesos productivos. Si no se rediseña la forma de trabajar, los periodistas difícilmente se adaptarán a los nuevos retos.

- **Diversidad de lenguajes y perfiles.** Como se apunta en la definición que prácticamente abre este artículo, los periodistas que elaboran contenidos para múltiples plataformas deben ajustarse a los lenguajes propios de cada una, y por esa razón se les exige unas habilidades específicas. Pero algunos redactores no disponen de esas destrezas, y tampoco están en condiciones de aprenderlas (es más difícil formar a un trabajador con experiencia que a uno novato). Con todo, la producción periodística, particularmente en internet, es cada vez más multimedia y menos monomedia (Micó y Masip 2008). Un periódico impreso todavía está muy lejos de un noticiero audiovisual; en cambio, entre un ciberdiario y el portal informativo de una cadena de televisión a veces cuesta encontrar diferencias. En ese segundo bloque de casos, los periodistas deben ser imperiosamente polivalentes.

- **Empobrecimiento del estilo y de los códigos narrativos.** A pesar de la aparente contradicción con el argumento anterior, cabe recordar que existen voces que proclaman que el estilo y los códigos narrativos propios de cada medio pueden verse perjudicados por culpa del trabajo de unos reporteros que deben trabajar simultáneamente para distintos soportes y que no saben (o no pueden) explotar las particularidades de cada lenguaje.

En cuanto a los inconvenientes derivados de la convergencia y el periodismo polivalente basados en argumentos de cariz jurídico y laboral, los citados más habitualmente son:

- **Empeoramiento de las condiciones de trabajo.** La producción de piezas en distintos formatos para varios soportes y la adaptación de los contenidos a los respectivos lenguajes y peculiaridades comportan una sobrecarga de trabajo para los periodistas. El tiempo invertido en cada pieza es menor que anteriormente. En consecuencia, se reduce la calidad, la información es más superficial y, incluso, incluye errores (Bulla 2002). Además, las nuevas exigencias obligan a ampliar la jornada laboral. En un estudio de la National Union of Journalists se indica que los horarios de una cuarta parte de los redactores británicos han cambiado tras la introducción de los medios digitales en sus empresas; un 75% de las personas encuestadas afirma que trabaja más desde que las redacciones se han integrado (National Union of Journalists 2007).

- **Reducción de las plantillas.** Si las tareas de distintos perfiles del pasado se concentran en un único profesional, que, además, es capaz de trabajar para varias plataformas, puede interpretarse que existe la posibilidad de prescindir de algunas figuras. Según esa creencia, el periodista polivalente realiza el mismo trabajo (o incluso más) que un grupo de empleados con diferentes competencias. Los recortes de personal anunciados en medios de todo el mundo reafirman ese temor.

- **Falta de reconocimiento profesional y económico.** A pesar de asumir más tareas, el periodista no recibe más reconocimiento, ni desde el punto de vista profesional ni económico. Desde el punto de vista profesional, los ciberperiodistas, por ejemplo, a menudo han sido despreciados dentro del colectivo. Y, desde el punto de vista económico, las nuevas atribuciones casi nunca han ido acompañadas de incrementos de sueldo. En el caso de *La Verdad de Murcia*, los periodistas que de forma voluntaria decidieron hacer informaciones para otras plataformas lo hicieron sin compensación económica (García Avilés y Carvajal 2008). No obstante, existen excepciones, como el *Diari de Girona*, en el que los periodistas cobran por las fotos que hacen y acaban siendo publicadas. El director de la versión digital del *Financial Times*, Paul Maidment, apunta: "El único modo de que las empresas valoren al mismo nivel a los redactores del periódico de papel y el digital es que compartan las condiciones laborales y el sistema de retribución" (citado por García Avilés 2006: 37).

- **Convenios laborales y tablas salariales distintas.** Cuando deben fusionarse las redacciones de medios que, a pesar de pertenecer al mismo grupo, se rigen por convenios y sueldos distintos, aparece otra dificultad. Los profesionales que disfrutan de mejores condiciones laborales y salariales pueden percibir los cambios como una amenaza a su estatus. Lógicamente, los periodistas en una situación más desfavorable —habitualmente, los ciberperiodistas— suelen ser los principales defensores de la convergencia, a la que ven como una oportunidad para equipararse con sus compañeros (Domingo, Masip y Micó 2008). Las tensiones también afloran cuando se asignan a los periodistas tareas que desbordan la descripción de su perfil o funciones reguladas en el convenio colectivo. Polémicas como éstas se resuelven con un acuerdo económico entre la empresa y el redactor o, sencillamente, abandonando el proyecto.

- **Gestión de los derechos de autor.** La convergencia en general y, particularmente, la figura del periodista polivalente, derivada de la fusión o coordinación de varias redacciones, no pueden estudiarse sin tener en cuenta las consecuencias de la gestión de los derechos asociados a la autoría de la información. Si los contratos de los periodistas no determinan expresamente lo contrario, el material elaborado para un medio puede reproducirlo otra empresa, aunque ambas formen parte del mismo grupo. Igualmente, los encargos para la difusión de contenidos en medios distintos del propio —por ejemplo, la adaptación de un reportaje televisivo para una web— deberán ir acompañados del correspondiente acuerdo de cesión y retribución.

La resistencia a los cambios es habitual en cualquier organización. Las mejores tácticas para superarla incluyen la formación y un liderazgo claro, que puede ir acompañado de cierta capacidad de persuasión. Para una conveniente implantación de la innovación es clave la habilidad de los responsables de las empresas para involucrar a los periodistas, comunicándoles el objetivo del proceso y haciéndoles partícipes del procedimiento. Es clave que la plantilla observe la transformación como una oportunidad que le facilitará el trabajo en el nuevo contexto mediático, y no como una medida económica impuesta para reducir personal y minimizar costes a cualquier precio. Uno de los motivos de la fría acogida del proyecto de confluencia en la CCMA entre los profesionales del ente público se debe a una insuficiente política de comunicación interna (Domingo, Masip y Micó 2008).

El periodista multimedia de la BBC Ben Hammersley asegura que las empresas confunden la convergencia con un atajo para la obtención del mismo rendimiento informativo (o, incluso, más) con menos personal (y, por lo tanto, menos gastos). Y ese es el problema. A pesar de su experiencia, Hammersley considera que no es posible ejercer un buen periodismo trabajando para más de dos medios a la vez, sobre todo si uno de ellos es la televisión, un soporte que, según él, exige una mayor dedicación. El profesional tiene a su alcance múltiples herramientas multimedia, pero no debe utilizarlas todas simultáneamente, sino que, en cada instante, debe saber determinar cuál es la más adecuada para explicar una historia.<sup>2</sup>

El objetivo sería conseguir que todos los profesionales pensarán en clave multimedia y fuesen capaces, por lo menos una parte significativa, de saber qué quiere decirse y en qué formato debe hacerse. Y, a continuación, dedicar tiempo a ello. El planteamiento del periodista británico tiene poco que ver con la idea del hombre orquesta que debe cubrir un acto, tomar fotografías y registrar el audio y el vídeo porque, acto seguido, debe preparar una noticia para el ciberdiario, a continuación debe entrar en directo en la radio y, finalmente, debe montar una pieza para el informativo de televisión. Ben Hammersley sentencia que la labor del periodista polivalente tiene un verdadero sentido cuando debe encargarse de acontecimientos de largo recorrido, en forma de reportajes; por contra, desaconseja este *modus operandi* en las informaciones de actualidad y *breaking news*.

Para qué iniciativas como las comentadas hasta ahora funcionen satisfactoriamente, además de un liderazgo decidido y la complicidad de los empleados se necesita formación. La oposición a la convergencia, a menudo, ha sido motivada por una inapropiada preparación para los trabajadores. En un principio, así fue en *20 minutos* y en *Novotécnica*, donde los periodistas se quejaban porque creían que no habían recibido el necesario entrenamiento para afrontar con garantías un proceso de integración de redacciones como ese (García Avilés y Carvajal 2008). Sin embargo, los editores son conscientes de que la mejor forma de mejorar la calidad de sus productos es invertir en formación (Chainon 2008).

## Conclusiones

Como hemos visto, si se pretende conseguir cuajar una innovación como ésta es necesario transformar el modelo empresarial e impulsar un nuevo patrón periodístico basado en la calidad informativa y el desarrollo de fórmulas imaginativas para captar ingresos. A pesar de la posición más conservadora, esta solución no siempre está presente en los medios de estructura clásica. En cualquier caso, el remedio es incompatible con la reducción de las plantillas —aunque, en ocasiones, sí debería racionalizarse la dinámica de algunas compañías— y la busca de resultados a corto plazo.

Obviamente, ese planteamiento difícilmente casa con una crisis como la actual. El estudio del Newsroom Barometer antes mencionado proporciona un dato tan significativo como preocupante: la generalización de las redacciones integradas, de los periodistas multimedia o de los servicios externos no comportará, necesariamente, que mejore la calidad de las producciones informativas. Las noticias que llegan desde algunos grupos de comunicación españoles lo confirman. Para plantar cara a la recesión, Vocento prevé, entre otras medidas, la integración de radio y televisión, el cierre o la venta<sup>3</sup> de delegaciones de medios y acabar con más de mil puestos de trabajo (“Plan de ajuste...” 2008).

En los medios más humildes, tanto la generalización del perfil del periodista polivalente como la implantación de las redacciones integradas suelen obedecer a una necesidad, que, como dicta el tópico, se reconvierte en virtud. Una necesidad que puede garantizar que prospere un proyecto, aunque pueda erosionarse su calidad. En ese sentido, el director de Canal Blau, Xavier Abelló, resuelve: “A pesar de los problemas técnicos [...] que plantean según qué sinergias [el informador polivalente], esas prácticas pueden facilitar la existencia de medios audiovisuales en algunas ciudades medias o pequeñas [...]. Quizás algún texto que se querrá aprovechar para ambos medios no podrá explotar las posibilidades que da la televisión, pero, en cambio, facilitará la viabilidad económica de un proyecto audiovisual en una ciudad media o pequeña” (Abelló, 2007: 14).

La convergencia, en cualquiera de sus modalidades, es, sin lugar a dudas, un aspecto central de la industria periodística actual. Sin embargo, nos encontramos ante un fenómeno errático, que no genera consenso y que no ofrece un modelo único de aplicación universal. Además, cabe añadir la dificultad de medir el éxito de las iniciativas emprendidas. ¿Es suficiente con tener en cuenta un hipotético aumento de los ingresos publicitarios? ¿Una reducción de costes en la explotación? ¿O deben valorarse criterios cualitativos y de mejora de los procesos y formas de trabajar?

La respuesta no es sencilla ni excluyente, aunque parecen prevalecer los indicadores económicos, especialmente en épocas de crisis como la actual. Dos casos recientes lo ejemplarizan. Así, hace unas semanas, el diario *20 minutos* hacía públicos los resultados de una encuesta interna en la que se valoraba favorablemente la incidencia profesional de la fusión de

las redacciones en papel y digital (Escolar, 2008); no obstante, el día 24 de enero, el director de *20 minutos.es*, Joan F. Domene, anunciaba en una entrevista a *233grados* (“Las redacciones...” 2009) la separación de las salas de redacción de ambos medios. En la situación opuesta se encuentra ahora el diario *El País*, tradicionalmente contrario a la unificación, pero que ya ha comunicado la decisión de integrar sus redacciones a partir del 1 de marzo (“El País...” 2009).

## Notas

- 1 El presente artículo se ha realizado en el marco del proyecto de I+D “Convergencia digital en los medios de comunicación-profesionales” (ref.; SEJ2006-14828-C06), financiado por el Ministerio de Educación y Ciencia.
- 2 Conferencia impartida en la Facultad de Comunicación Blanquerna de la Universidad Ramon Llull el 2 de julio de 2008.
- 3 Al cierre del presente artículo se anunciaba que el Ayuntamiento de Málaga compraba, por 1,5 millones de euros, Canal Málaga, la emisora de televisión local de Vocento.

## Bibliografía

- ABELLÓ, X. "Una redacció única". En: *Els quaderns de l'Info-local* (2007). N.º 3. P. 13-14.
- ANDREWS, R. "Search engines drive more readers to news sites" [En línea]. En: *Journalism.co.uk*, 2007. <<http://www.journalism.co.uk/2/articles/53294.php>> [Consulta: 27 de diciembre 2008]
- BANDRÉS, E. [et al.] *El periodismo en la televisión digital*. Barcelona: Paidós, 2000.
- BULLA, D. "Media Convergence: Industry Practices and Implications for Education" [En línea] En: *AEJMC annual conference*. Miami Beach, 2002. <<http://list.msu.edu/cgi-bin/wa?A2=ind0209A&L=aejmc&P=R12874>> [Consulta: 2 de enero 2007]
- CHAINON, J. Y. "Newsroom Barometer 2008: main results, the integrated newsroom will be the norm" [En línea]. En: *Editors weblog.org*, 2008. Mensaje enviado el 6 de mayo de 2008. <[http://www.editorsweblog.org/analysis/2008/05/1\\_newsroom\\_barometer\\_2008\\_main\\_results\\_t.php](http://www.editorsweblog.org/analysis/2008/05/1_newsroom_barometer_2008_main_results_t.php)> [Consulta: 7 de mayo 2008]
- COTTLE, S. (1999). "From BBC newsroom to BBC newscentre: On changing technology and journalist practices". En: *Convergence*. Vol. 5, 1999, n.º 3. P. 22-43.
- DOMINGO, D.; MASIP, P.; MICÓ, J. L. "Jumping on the bandwagon: innovation discourses and practices in the Catalan public broadcasting corporation". En: *II European Communication Conference. European Communication Research and Education Association*. Barcelona, 2008.
- ESCOLAR, A. "¿Mejoras como periodista en una redacción integrada?" [En línea]. A: *iQue paren las máquinas!* Missatge enviat el 4 de desembre de 2009 <<http://blogs.20minutos.es/arsenioescolar/post/2008/12/04/amejoras-como-periodista-una-redacciain-integrada->> [Consulta: 4 desembre 2009]
- ESCOLAR, A. "La refundación de 20 minutos" [En línea]. En: *iQue paren las máquinas!* Mensaje enviado el 4 de diciembre de 2009 <<http://blogs.20minutos.es/arsenioescolar/post/2006/11/14/la-refundacion-20-minutos>> [Consulta: 4 de diciembre 2009]
- ESCOLAR, A. "La refundación de 20 minutos" [En línea]. A: *iQue paren las máquinas!*. Mensaje enviado el 14 de noviembre de 2006. <<http://blogs.20minutos.es/arsenioescolar/post/2006/11/14/la-refundacion-20-minutos>> [Consulta: 29 de diciembre 2008]
- GARCÍA AVILES, J.; CARVAJAL, M. "Integrated and Cross-Media Newsroom Convergence". En: *Convergence*. Vol. 14, 2008, n.º 2. P. 221-239.
- GARCÍA AVILÉS, J. A.; SALAVERRÍA, R.; MASIP, P. "Convergencia periodística en los medios de comunicación. Propuesta de definición conceptual y operativa". En: *I Congreso de la Asociación Española de Investigadores en Comunicación*, Santiago de Compostel-la, 2008.
- GARCÍA AVILÉS, J. A. "Desmitificando la convergencia periodística". En: *Chasqui*. 2006, n.º 94. P.34-39.
- GORDILLO, S.; NOGUÉ, A. "Agència Catalana de Notícies (ACN): model de periodisme multimèdia". En: *Trípodos*, 2008, n.º 23. P. 49-59.
- GUIMERÀ, J. A. [et al.] "La comunicació local". En: DE MORAGAS, M. (ed.) *Informe de la comunicació a Catalunya 2007-2008*. Bellaterra: UAB, en prensa.
- KETTERER, S. [et al.]. "Case Study Shows Limited Benefits of Convergence". En: *Newspaper Research Journal*. Vol. 25, 2004, n.º 3. P. 52-65.
- KILLEBREW, K. C. "Culture, Creativity and Convergence: Managing Journalists in a Changing Information Workplace". En: *The International Journal on Media Management*. Vol. 5, 2003, n.º 1. P. 39-46.
- "La difusión de diarios detiene su caída". En: *Noticias de la comunicación*. 2008, n.º 285. P. 106-109.
- LARRAÑAGA, J. "El periodista en el proceso de convergencia mediática: estudio del caso del grupo local de Comunicación Goeina". En: *VI Bienal Iberoamericana de Comunicación*. Córdoba (Argentina), 2007.
- MASDEU, J. "Confluència d'informatius a la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals". En: *Trípodos*. 2008, n.º 23. P. 77-88.
- Micó, J. L. (2006a). *Teleperiodisme digital*. Barcelona: Trípodos.
- Micó, J. L. (2006b). *Periodisme a la xarxa*. Vic: Eumo.



MICÓ, J. L.; MASIP, P. "Recursos multimedia en los cibermedios españoles". En: *Trípodos*. 2008, n.º 23. P. 89-105.

MONTORNÈS, J. "Tres en un". En: *Els quaderns de l'Infolocal*. 2007, n.º 3. P. 11-12.

NATIONAL UNION OF JOURNALISTS. *Shaping the future* [En línea]. 2007.

<<http://www.nuj.org.uk/getfile.php?id=489>>

[Consulta: 13 de febrero 2008]

PEW RESEARCH CENTER. *Internet Overtakes Newspapers as News Source* [En línea], 2008.

<<http://pewresearch.org/pubs/1066/internet-overtakes-news-papers-as-news-source>> [Consulta: 23 de diciembre 2008].

"El País se reinventa" [En línea]. En: *El País* (20 enero 2009)

<[http://www.elpais.com/articulo/sociedad/PAIS/reinventa/elpepusoc/20090120elpepusoc\\_3/Tes](http://www.elpais.com/articulo/sociedad/PAIS/reinventa/elpepusoc/20090120elpepusoc_3/Tes)>

[Consulta: 20 de enero 2009]

"Plan de ajuste en Vocento presentado a los directores generales" [En línea]. En: *El confidencial digital* (11 de diciembre 2008)

<<http://www.elconfidencialdigital.com/Articulo.aspx?IdObjeto=18866>> [Consulta: 11 de diciembre 2008]

"Domene: Las redacciones de papel y online de *20 Minutos* se separan" [En línea]. En: *233 grados* (24 de enero 2009)

<<http://www.233grados.com/blog/2009/01/entre.html>>

[Consulta: 24 de enero 2009].

SALAVERRÍA, R.; GARCÍA AVILÉS, J. A. "La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo".

En: *Trípodos*. 2008, n.º 23. P. 31-47.

SALAVERRÍA, R.; GARCÍA AVILÉS, J. A.; MASIP, P. *Convergència periodística: proposta de definició teòrica y operativa* (2007). Documento inédito desarrollado en el marco del proyecto "Convergencia digital en los medios de comunicación (SEJ2006-14828-C06).

SILCOCK, B. W.; KEITH, S. "Translating The Tower Of Babel?".

En: *Journalism Studies*. Vol. 7, 2006, n.º 4. P. 610-627.

SINGER, J. B. "Strange Bedfellows? The Diffusion of Convergence in Four News Organizations". En: *Journalism Studies*. Vol. 5, 2004, n.º 1. P. 3-18.

ZARAGOZA, C. (2002). "Periodismo en la convergencia tecnológica". En: *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*. Vol. XLV, 2002, n.º 185. P. 151-164.