



La pauta *in situ*

The Agenda *in situ*

Carola Urrejola, Canal 13; **Felipe Aldunate**, AméricaEconomía; **Nivaldo Mosciatti**, Radio Bío Bío y **Doug Mitchell**, NPR.

Recibido: 4-7-07 / Aceptado: 18-7-07

Resumen | En este artículo, cuatro destacados profesionales de los medios describen cómo se elabora la pauta informativa en prensa, radio, televisión e internet. Felipe Aldunate, editor de *AméricaEconomía*; Carola Urrejola, conductora de *En Boca de Todos* de Canal 13; Nivaldo Mosciatti, jefe de prensa de *Radio Bío Bío*; y Doug Mitchell, director de *Next Generation Radio*, muestran lo que ocurre al interior de sus respectivos lugares de trabajo, examinando los mecanismos periodísticos y las claves editoriales detrás del proceso de selección de noticias.

Palabras clave: pauta noticiosa, periodismo, gestión de medios de comunicación.

Abstract | In this article, four prominent media professionals describe how the news agenda is elaborated in print, radio, television and internet journalism. Felipe Aldunate, editor of *AméricaEconomía*; Carola Urrejola, presenter of *En Boca de Todos* of Canal 13, Nivaldo Mosciatti, news director of *Radio Bío Bío*; and Doug Mitchell, director of *Next Generation Radio*, show what happen inside their respective workplaces, examining the journalistic mechanism and the editorial criterion behind their news selection process.

Keywords: news agenda, journalism, media management.

A LA CAZA DE BUENAS HISTORIAS

Felipe Aldunate. Editor, *AméricaEconomía*.

En la servilleta donde Nils Strandberg y Elías Selman dibujaron hace 23 años la idea de una revista de negocios para toda América Latina, quedó registrada también su primera reunión de pauta. En ese restaurante de Santiago donde se juntaron en torno a una botella de vino –algunos dicen que fueron más de una– la discusión volaba de la inversión necesaria al plan de negocios y a los mecanismos para distribuir la revista en toda la región. Sin embargo, su atención y discusión se posaba principalmente en las ideas que ellos tenían para formar una visión conjunta sobre la línea editorial. Incluso esbozaron en esa servilleta cómo serían sus primeras portadas. Estas ideas iniciales serían luego tomadas por destacados periodistas como Andrés Oppenheimer, y Everett Martin, el editor de América Latina en *The Wall Street Journal*, quienes ayudaron a definir la misión y los objetivos de *AméricaEconomía*, la cual dio forma a una línea editorial que está por detrás de cada uno de los ejercicios de pautas que venimos haciendo desde entonces: generar información de negocios y análisis de inteligencia para la expansión internacional de los negocios latinoamericanos.

La idea concebida entonces fue la clásica: los periodistas son los que buscan las historias. Cada uno con su estilo y usando sus propias tácticas, los reporteros se pasean entre ejecutivos de empresas y economistas, sindicalistas y trabajadores, buscando ideas de historias que puedan ir en la próxima edición o en la subsiguiente. O en la que viene después. También bucean en estudios financieros, investigaciones de mercado, análisis de entes multilaterales o *think-tanks* buscando el dato o la información que pueda dar pie a una buena historia.

La habilidad para encontrarlas, la iniciativa y la creatividad individual son fundamentales y cambian mucho de un profesional a otro. Por ello, el primer ejercicio de pauta (y el más determinante) es la selección de los reporteros que darán cuerpo al contenido editorial de la revista.

En la cacería de historias, algunos prefieren hacerlas en encuentros informales (desde entrevistas en el lugar

de trabajo a un almuerzo), actividades bohemias (una noche de copas o encuentros en lugares estrambóticos) o caminos más institucionales (como conversar con estas fuentes en eventos corporativos, conferencias de prensa, seminarios u otros que converjan la presencia de periodistas con hombres de empresas). No obstante, siempre fomentamos el contacto directo con las fuentes con una agenda abierta y sin temas predefinidos. Muchas veces, de estas conversaciones abiertas surgen propuestas de historias muy novedosas o ángulos originales para tratar un tema que ya está en los medios.

El reportero, una vez que tiene una idea de historia entre manos (o cree tenerla), va donde su editor para conversar la posibilidad de transformarla en una propuesta más definida, con alguna tesis más concreta. Entonces discuten las fuentes necesarias y fantasean con alguna alternativa de título e ilustración. El resultado de esto es una propuesta de historia más consistente y con los elementos necesarios para ser discutida en una reunión de pauta.

En general no nos gusta incluir a esta altura ideas de historias poco concretas y en las que no ha habido una reflexión anterior porque es mucho el tiempo que se pierde. Nuestras reuniones de pauta se hacen en conferencias telefónicas que conectan a gente de distintos países y, por tanto, se vuelven rápidamente tediosas si es que la discusión no se enfoca en propuestas específicas que puedan ser discutidas de manea concreta.

El objetivo principal de esa reunión es ver si la propuesta de historia *viaja*. Nuestro público está disperso en varios países latinoamericanos, por lo que debemos seleccionar aquellas cuyo atractivo e interés crucen varias fronteras. Tenemos distintos mecanismos para comprobar si lo hacen: analizamos los países de orígenes de los protagonistas de las historias, los mercados en que están involucrados sus negocios, las nacionalidades de las fuentes y la existencia de referencias y casos análogos en otros países. Lo mínimo es que participen tres países en una historia.

Hay situaciones que son totalmente domésticas, pero cuya relevancia puede hacer que sean material informativo para *AméricaEconomía*. Un cambio de gobierno o una crisis financiera, por ejemplo. Se tratan de excepciones, pero incluso en estos casos les buscamos

Nuestra pauta larga es fundamental porque nos exige reflexionar sobre los grandes temas que van a atravesar la región, con tiempo y sin la prisa del día a día o del próximo cierre.

puntos de conexión con la realidad de otras economías latinoamericanas de manera de facilitar su *viaje*.

Cada propuesta es discutida por nuestro equipo de editores, entre quienes hay de nacionalidad brasileña, argentina, chilena, mexicana, estadounidense, ecuatoriana, costarricense y colombiana. Cada uno va incorporando su punto de vista correspondiente a la realidad de su país. En esa reunión se definen las propuestas que irán en la próxima edición, cuáles quedan para las siguientes o cuáles deben re-trabajarse o eliminarse.

Este proceso de selección de propuestas no se hace a partir de nada. Una vez al año, todos los periodistas de *AméricaEconomía* nos juntamos en Santiago, donde queda nuestra casa matriz, y tenemos jornadas en las que se planifica el trabajo para el resto del año. Hablamos de las buenas y malas historias realizadas durante el año, actualizamos algunas cosas del estilo de *AméricaEconomía* y, especialmente, trabajamos en lo que llamamos la pauta larga. Ésta la conforman los temas y tendencias que como revista de negocios estimamos importante ir cubriendo durante la temporada que viene y que es la que nos ayudará a planificar el tipo de historias que iremos privilegiando para llevar a nuestras páginas. Por ejemplo, a partir de 2005 el tema de la seguridad y la integración energética pasó a formar parte de nuestra pauta larga. Como ya estaba claro en 2004 que la demanda por electricidad de muchos países de la región superaba sus capacidades de producción, incorporamos este tema definiéndolo como prioritario. Desde entonces, parte del esfuerzo de los reporteros y de los editores ha apuntado a buscar propuestas novedosas de historias que se inserten en ese contexto.

Esta pauta larga es fundamental no sólo porque facilita la tarea de buscar historias y seleccionar las mejores, sino porque también nos exige reflexionar sobre los grandes temas que van a atravesar la región, con tiempo

y sin la prisa del día a día o del próximo cierre. Parte de esta pauta se refleja en un calendario editorial en el que planificamos todas las ediciones que imprimiremos en el año siguiente, con el foco editorial que tendrá cada una si es que lo tiene.

Somos bastante ortodoxos en la pureza de todo este proceso de pauta y evitamos cualquier interferencia de los departamentos comerciales de la revista. El periodismo de negocios es posiblemente el sector más complicado en llevar a cabo esta separación porque tal vez sea la única línea informativa donde las fuentes, los lectores y los avisadores son los mismos actores: las empresas. Muchos medios especializados en negocios tienen dificultades para relacionarse con las empresas diferenciando el rol que les corresponde en un momento determinado. Para no caer en ello, hemos creado una estructura organizacional que tiene a nuestro departamento editorial totalmente separado del comercial, pues debemos asegurar que el trabajo de producción de contenidos se realice sin interferencia de los intereses publicitarios.

Hay otros dos factores que han venido interviniendo en este proceso de pauta. Por una parte están los servicios de relaciones públicas de las empresas que, ya sean internos o externos de éstas, buscan la manera de influir en el proceso de definición de pauta, algo especialmente claro en la prensa de negocios. Por definición, los RR.PP. buscan monopolizar los contactos de las empresas con los medios. El problema es que no se han constituido en un canal eficiente que facilite la bi-direccionalidad de la comunicación periodistas-fuentes de empresas. A pesar de la gran complejidad y variedad de las referencias bibliográficas que puede tener cualquier estrategia comunicacional propuesta por un experto, las empresas terminan casi sin excepción filtrando, condicionando y bloqueando la comunicación cuando ésta responde a la inquietud del periodista.

Es verdad que hay ocasiones en que los RR.PP. ofrecen buenas propuestas de historias exclusivas, entrevistas interesantes y dan ideas de buen nivel (eso nos pasa mucho con agencias de RR.PP. de Estados Unidos, México y Brasil) que sin ellos quizás no se habrían conseguido. Pero son las menos. La mayoría de las veces imponen temas, exigen condiciones y simplemente no contestan cuando no les interesa.

Mi percepción personal es que en Chile este problema es más grave que en otros países de América Latina. Los editores de *AméricaEconomía* repartidos en varios países siempre nos reímos de un e-mail escrito por los asesores comunicacionales del Administrador Financiero del Transantiago (AFT), cuando era responsabilidad de un famoso asesor de comunicaciones hoy devenido en candidato a presidente. «El AFT está, como siempre, concentrado sólo en realizar bien su trabajo, para así aportar al éxito de Transantiago», nos escribió a principios de marzo ante unas preguntas que una reportera de *AméricaEconomía* le enviaba en medio de la crisis tecnológica que atravesó el sistema de transporte chileno.

La solución para seguir trabajando con nuestra propia pauta es saltarse a los RR.PP. cada vez que sea necesario (casi siempre lo es). Esto significa usar y abusar de los contactos no oficiales con las empresas: fuentes no autorizadas al interior de las compañías, ejecutivos de empresas vinculadas (proveedores, clientes, competidores) o incluso ex empleados, quienes muchas veces son excelentes proveedores de información, aunque en la mayor parte de los casos sólo pueden usarse sin citar sus identidades.

El segundo factor, es más interesante y bienvenido. Se trata de la participación de la comunidad de lectores en las pautas. Con el advenimiento de internet y las herramientas de comunidad que permiten incorporar al público al proceso de creación de contenidos, el ejercicio de la pauta cambia. Aunque en *AméricaEconomía* estamos recién experimentando en esta área, hemos visto algunos de los beneficios y somos concientes de su potencial para agregar frescura y mejoras al proceso de elaboración de pautas. No obstante, en nuestro caso, éste proceso seguirá dependiendo en gran parte de la fórmula clásica: la capacidad y libertad de los reporteros de hacer su propia cacería de buenas historias.

FILOSOFÍA PARA UNA RADIO CALIENTE

Nibaldo Mosciatti. Jefe de Prensa, Radio Bío Bío.

La pauta de un medio es, ante todo, el espacio de libertad que éste se da para definir qué temas tratar y cuáles dejar afuera. Es, también, una cuestión de metodología de trabajo, en base a criterios de asignación, jerarquización y ordenamiento de las materias indagadas. Sin embargo, lo que determina estos criterios son una serie de valores que están más allá de lo formal: se trata del espíritu con el que se emprende la tarea periodística, la filosofía detrás de la acción.

Si el periodismo es, según estoy convencido, un ejercicio de anti-poder (siempre distante y desconfiado de los poderes de todo signo, incluidos, por cierto, los económicos), que debe realizarse desde la independencia

y el espíritu crítico, la primera exigencia para la pauta es que exista ese espacio de libertad para abordar críticamente los temas. Esto es algo que no sólo debe estar presente en la declaración de principios (de hecho en muchos medios se hace letra muerta), sino que debe darse *de facto*. Es decir, que cada reportero sepa y sienta que dispone de libertad para encarar los temas, indagar en lo que estima noticioso y hacer preguntas incisivas cuando corresponda. Para que eso se dé, el medio debe respaldar y proteger a periodistas y editores en caso de quejas o presiones.

La definición anterior no nace de la vanidad profesional o del ego periodístico, sino todo lo contrario. La

En Chile se necesitan medios que expresen en sus pautas esa voluntad por cubrir temas incómodos, que no sean cómplices ignorando lo que al poder le interesa mantener oculto.

independencia y autonomía son necesarias porque es así como el periodismo sirve mejor a la sociedad. Y esto es así porque, antes que nada, nuestra tarea es empoderar a la ciudadanía entregándole la información que, muchas veces, los diversos grupos de poder no quieren que se sepa, que se haga *pública*.

Salvo contadas excepciones, en Chile el periodismo no se ha caracterizado por ser un perro guardián de la sociedad. Por mucho tiempo, reporteros y editores simplemente se contentaban con las versiones oficiales de las conferencias de prensa, reproduciendo o amplificando lo que decían las autoridades, sin cuestionar, o incluso verificar si aquello era cierto o no. Aunque en cierta medida las cosas han cambiado y los periodistas se atreven más a desafiar la autoridad, aún persiste en nuestra institucionalidad un gran número de mecanismos que protegen a los poderosos del escrutinio público. Y es justamente en un contexto como aquél que se necesitan medios que expresen en sus pautas esa voluntad por cubrir los temas incómodos, que no se vuelvan cómplices ignorando lo que al poder le interesa mantener oculto.

Además, a esto hay que sumar el hecho de que la audiencia en Chile, contrariamente a lo que se piensa, es bastante pluralista. Por ejemplo, la ley de divorcio fue presentada por los principales medios del país como un debate legítimo cuando más del 75% de la población estaba a favor y sólo un grupo muy reducido (pero formado por miembros de la elite política y económica) se oponía. Bajo esa perspectiva, la pauta de un medio informativo *nacional* debería ser pluralista. Y esto, porque los periodistas nos debemos primero que todo a nuestro público.

Personalmente, tuve la suerte de participar en dos pautas históricas. La primera fue en la revista *APSI*, donde fui redactor político desde 1986 a 1990. Ahí experimenté intensamente la importancia de nuestra profesión, debido a la urgencia que tenía hacer periodismo

en dictadura. Aunque esto implicaba necesariamente cubrir temas desde la oposición, al mismo tiempo pudimos abrir un espacio inédito a la cultura, a lo social y, por cierto, al humor (algo poco común desde la trinchera). Luego trabajé de 1991 a 1997 en el programa televisivo de TVN *El Mirador*, que sin duda fue uno de los espacios de la televisión post dictadura donde, justamente desde su pauta, se ensanchó el mundo de lo que, hasta entonces, era temáticamente permitido. Tanto la revista como el programa salían una vez a la semana, lo que permitía reuniones de horas en torno a una mesa (sí, lo ideal es una mesa grande donde quepan muchos papeles y tazas de café), en la que analizábamos la actualidad, proponiendo distintas lecturas de ésta, y discutíamos todo tipo de temas.

Este ritmo es totalmente distinto en una radio noticiosa como lo es Radio Bío Bío, donde trabajo actualmente. Aquí la urgencia es algo permanente. Si tomamos prestado la terminología de la prensa escrita, *la hora de cierre* es continua en la radio. En esas circunstancias, la pauta no es una reunión formal, sino que permanentes bilaterales entre los reporteros y los editores que sistematizan, como programa de trabajo, dos listados de temas definidos previamente por el jefe de prensa. El primer listado se hace temprano en la mañana y el segundo, pasado el mediodía, tras el noticiario que va de 13 a 14 horas y luego de conversar con los periodistas que ya han reportado y despachado. Además, en Bío Bío usamos una pauta que distingue entre los temas de la «urgencia diaria» y los que cada periodista investiga con exigencias de mayor profundidad y, por lo tanto, con más tiempo.

Esto no es más que un sistema de ordenamiento de las tareas. Lo que hace la diferencia es el espacio de libertad que existe para reportear sin cortapisas. No hay temas ni fuentes prohibidas, y los propios periodistas tienen la capacidad –y hasta la obligación– de proponer

temas de interés. Si hay mérito o valor periodístico, se reporta y se difunde. Por lo mismo, muchas veces se investiga a partir de datos entregados por los auditores, con quienes mantenemos una comunicación constante. De hecho, atender sus llamados es parte del trabajo de los reporteros.

Cuando, en la zona de Arauco, un bus con una banda militar cayó al río, un auditor que iba justo detrás se bajó de inmediato al ver el accidente. Primero llamó a Carabineros y su segunda llamada fue a Radio Bío Bío. En vivo, relató lo que estaba ocurriendo. Algo similar ocurrió para la tragedia de Antuco, donde fuimos los primeros en señalar que había militares extraviados en medio del viento blanco. De hecho, dimos cuenta del hecho incluso antes de que se enterara el entonces comandante en jefe del Ejército, general Juan Emilio Cheyre, tal como él mismo se lo confesó sorprendido a nuestro jefe de prensa en Concepción, Salvador Schwartzmann, al coincidir días después en el regimiento en Los Ángeles.

La experiencia de estar abiertos a nuestro público ha sido tan fructífera que en varias ocasiones hemos tenido personas que han salido al aire no sólo para contar acontecimientos que están viendo como testigos, sino para aportar ideas o relatar hechos desde los que se han generado investigaciones.

Ahora bien, una radio noticiosa es, por esencia, un medio *caliente*. Esto quiere decir que las ideas anteriores no pueden llevarse a cabo si no se asume que, por esencia, lo que se explota es el *vivo*. Por eso, la pauta es referencia del trabajo periodístico, pero nunca una verdad establecida. Es importante saber y poder cambiar el curso si se produce un hecho relevante. Un ejemplo fue lo ocurrido en el último Mundial de fútbol sub-20, que transmitimos en vivo desde Canadá. Después del partido de Chile con Argentina, se produjeron incidentes entre los jugadores chilenos y la policía canadiense. Era evidente que ése era el hecho noticioso de la jornada, por lo que mantuvimos la transmisión en directo desde Canadá de manera ininterrumpida. Nuestro trabajo y transmisión en vivo terminó cuando el asunto se solucionó y los jugadores regresaron al hotel, lo que ocurrió pasadas las tres de la mañana. Mientras las otras radios

transmitían música, nosotros seguimos informando.

Lo otro que a mi juicio distingue a Radio Bío Bío es su cobertura territorial. Nos interesa todo el país, somos regionalistas (en un sentido de anti-centralismo) y tenemos más reporteros desplegados a lo largo del territorio que ningún otro medio. De hecho, Bío Bío es la única radio con emisiones independientes en nuestras estaciones del sur, las que cuentan con departamentos de prensa locales. Y eso redundará en una mejor capacidad para detectar y reportear los temas del país, no sólo los de Santiago. De acuerdo a informes independientes —*Litoral Press*, por ejemplo—, Bío Bío es el medio que más noticias (*news items*) produce y entrega en Chile.

Pero lo más importante en relación a la pauta de Bío Bío, es que nunca se considera si tal o cual tema afecta a determinada institución, personalidad o posición. Y, por cierto, a diferencia de la mayoría del resto de los medios, tampoco si toca el interés de algún avisador. Esto ha sido posible gracias a que la separación entre el departamento de prensa y el departamento comercial es, en términos de contenidos, total. De hecho, se han emitido notas críticas o perjudiciales para, incluso, el auspiciador del noticiero central.

Ahora bien, nada de esto sería posible si la radio no contara con una ventaja estructural, una que tiene que ver con la propiedad del medio. En Chile la gran mayoría de los medios de comunicación han sido absorbidos o incorporados a grupos económicos cuyos intereses se extienden a casi todas las áreas de la economía y que, además, cuentan con apoyo político, lo que condiciona la cobertura de temas y su pauta. En cambio Bío Bío no pertenece ni está vinculada a ningún un *holding* empresarial, partido político, institución o iglesia. Y esto, porque creemos que el periodismo, que al final es un servicio que tiene mucho de público, es una opción que exige no someterse a compromisos que limiten la libertad. La autonomía que permite hacer uso de esa libertad es el fundamento para tener una pauta novedosa, es la esencia que hace posible desarrollar temas propios y relevantes, que se escogen y trabajan a partir de sus méritos noticiosos y no por la conveniencia *privada* de unos cuantos.

NOTICIAS DEMASIADO TEMPRANO

Carola Urrejola. Periodista y conductora, Canal 13.

La dinámica de la pauta periodística del programa **L**En Boca de Todos (lunes a viernes, 6:30 a 8:00 AM, en TVUC) está dada por el horario de salida al aire. A diferencia de los noticieros del medio día o de las nueve de la noche, donde los periodistas tienen media jornada o el día entero de actividad, el desafío de nuestro programa es entregar noticias frescas o lograr un nuevo enfoque para lo ocurrido el día anterior.

La tarea no es fácil. Por un lado están las limitaciones del horario, pues la mayoría de las noticias o eventos —salvo quizás las policiales— por lo general surgen y se desarrollan durante el día. Además, a esa hora casi todas las instituciones que producen noticias o tienen en sus filas actores o fuentes importantes, están cerradas. Por otro lado, se encuentran las características propias de un programa noticioso de televisión, donde el énfasis está puesto en el valor de verdad que otorgan las notas en directo, la velocidad e inmediatez de las imágenes y el periodista reportando *in situ*, en lo que está haciendo noticia. Si En Boca de Todos ha tenido éxito, ha sido justamente por generar un producto noticioso que se adecua y se vale de estas limitaciones.

La pauta comienza a estructurarse terminada la emisión del programa a las ocho de la mañana, en una reunión donde participan los periodistas, productores, conductores, editora, sub-editora y productora ejecutiva. En primer lugar, analizamos el capítulo del día. Revisamos los aciertos y errores, tanto en los contenidos como en los aspectos técnicos. Luego intentamos elaborar un borrador de pauta, algo provisorio, porque cerrar a las diez de la mañana los contenidos que irán en el próximo capítulo es imposible. Y esto porque, salvo los hechos criminales, accidentes de tránsito o problemas causados por la naturaleza, los acontecimientos que son noticia por lo general ocurren durante el día.

En el programa intentamos darle continuidad a los temas que hemos llevado ese día, sobre todo a los que llamamos «propios» o «especiales», aquellos que se salen de la contingencia dura y que requieren más análisis. Por ejemplo, si un día va un reportaje sobre los biocombustibles en Brasil, al día siguiente entrevistamos al mi-

nistro de Energía sobre las medidas específicas para desarrollarlos en nuestro país. En otras palabras, aprovechamos nuestro horario al comienzo del día para profundizar y darle un mayor contexto a las noticias que surgieron el día anterior. A esto hay que sumar que el análisis propiamente tal de las noticias se realiza a medianoche, lo cual puede ser ventajoso para nosotros. Si en ese análisis surge una nueva información o mirada, o si el entrevistado dice algo interesante, nosotros aprovechamos de integrarlo a nuestra pauta de la mañana. En ese sentido, no sólo heredamos un *pool* de notas del día anterior (o de las principales noticias que surgieron durante la noche), sino que además contamos con un equipo que desarrolla notas específicas, y que puede añadir la información que faltaba para dar una visión más completa de la noticia.

Una de nuestras fortalezas es que no operamos como noticiero. Estamos fuera del área de prensa, no usamos *teleprompter* en el estudio y tenemos un equipo mayoritariamente joven. Esto nos libera de los estrictos tiempos de prensa, hace que los presentadores aborden las noticias como periodistas, y no como meros lectores-locutores, y genera una estructura colectiva mucho más flexible. Todo esto hace que tengamos la libertad necesaria para reformular la pauta todas las veces que sea necesario. Por ejemplo, los entrevistados del capítulo de la mañana siguiente se definen durante el día, según el desarrollo de las noticias, y sólo casi al final de la jornada se establecen los temas de los móviles, que son cuatro.

Cada uno de los móviles, sin embargo, está destinado a cubrir un aspecto o *género* determinado. Hay uno dedicado a los temas policiales, otro a los temas de ciudad (generalmente relacionados a su infraestructura, como anegamientos o el Transantiago), otro destinado a los temas de interés ciudadano (salud, educación, etc.) y el cuarto es un volante que funciona como comodín.

Además, hemos adecuado nuestra organización de contenidos a las necesidades específicas de la audiencia, bastante particulares a esa hora de la mañana. De hecho, como cada vez es más común usar el televisor como un despertador familiar y dejarlo encendido (un hábito que se ha extendido a muchas casas de los chilenos), al estructurar la pauta pensamos en los distintos públicos a los que llega nuestro programa según el horario.

Estos se componen, básicamente, en una primera audiencia de 6:30 a 7:00 de la mañana, donde quienes nos ven son mayoritariamente hombres de los segmentos C3 y D, que salen más temprano y emprenden viajes más largos en el transporte público. En esa media hora tenemos un comentario deportivo, un informe de tiempo, un móvil policial y resúmenes de las noticias. La idea es entregar la mayor cantidad de información útil en poco tiempo.

A partir de las 7:00 de la mañana y hasta las 7:30 nos ven hombres, mujeres, niños y jóvenes (de todos los segmentos) que se preparan para salir al colegio, al instituto, a la universidad y al trabajo. En ese espacio leemos los titulares de los diarios, damos un informe del tiempo más extenso y pasamos por los móviles con temas contingentes. Aquí también tiene lugar el comentario económico, que históricamente ha sido el *peak* de sintonía de nuestro programa. Aunque esto es un misterio para lo cual no tenemos una respuesta con evidencia empírica, creo que tiene que ver con dos cosas. Primero, con que justo a la hora del comentario económico –a las 7:20 AM– es cuando está la mayor cantidad de televisores encendidos, probablemente porque es el lapso de tiempo que se da al final del desayuno y justo antes de salir de la casa. Y, segundo, con la composición de nuestra audiencia, marcadamente ABC1. De hecho, a esa hora nuestro programa tiene un *rating* en torno a los 12 puntos en

ABC1 mientras que en C3 está en torno a los 6 puntos.

Ahora bien, si hay alguna contingencia política fuerte, intentamos hacer una entrevista en estudio, de no más de seis o siete minutos, ya que los temas políticos no son precisamente populares en este horario, excepto que tengan una conexión ciudadana evidente.

Finalmente, de 7:30 a 8:00 de la mañana es el turno del informe internacional, el comentario de espectáculos, un nuevo informe del tiempo y notas sobre tendencias. Además, aquí es donde profundizamos en los temas ciudadanos que traen los móviles, con entrevistas a los vecinos y a la autoridad aludida. En este último bloque el ritmo es un poco menos frenético, pues muchas personas ya se han ido de sus casas y los que se quedan tienen más tiempo disponible.

El horario de la mañana es quizás el que tiene un público más diverso en un menor espacio de tiempo. Por eso es muy importante saber cuándo hablarle a quién, sobre qué tema y de qué modo. Al igual que a los veinte minutos de *tiempo muerto* al que se dirige *Publmetro* y los demás diarios específicamente diseñados para ser leídos durante el trayecto al trabajo, En Boca de Todos ha logrado dar con una fórmula específicamente diseñada para instalarse en el tiempo que sus distintos públicos le ofrecen y así satisfacer sus distintas necesidades informativas a esa hora de la mañana.

VOLVER A LO BÁSICO

Doug Mitchell, Productor y Director,
National Public Radio.

Son muchos los factores que condicionan la manera en que un medio cubre la actualidad y las noticias que integra en su pauta. Aunque a simple vista parezca algo simple, en el proceso de selección influyen cosas como la propiedad del medio, ideología, estructura organizacional, línea editorial, audiencia, público de interés o incluso los valores de la cultura del país o región respecto a lo que es y no es noticia. Además, a todo esto hay que sumar que la industria medial (y los distintos productos que ésta ofrece) se encuentra en constante transformación debido a la introducción de nuevas tecnologías digitales.

Voy a hablar de mi experiencia trabajando más de veinte años en National Public Radio (NPR), la corporación de radios públicas de EE.UU.¹ Aunque la mayor parte de mi tiempo la pasé en sus noticieros como productor y director, en los últimos trece años he estado a cargo del proyecto Next Generation Radio (parte de NPR), donde dirijo un equipo dedicado a la capacitación y entrenamiento de estudiantes universitarios en periodismo radial. Gracias a este equipo, conformado por periodistas profesionales, técnicos de radio y experimentados productores, hemos logrado preparar a más de 700 personas, quienes se han convertido en exitosos y exitosas reporteros, ejecutivos de medios y periodistas de radio y televisión. Lo interesante es que, a pesar de sus diferentes intereses y áreas de especialización, todos ellos aprendieron lo básico durante las prácticas de verano y los cursos de capacitación que hemos estado creando y perfeccionado por más de una década.

Aunque hace ya algún tiempo que no estoy directamente envuelto directamente en las decisiones diarias acerca de las historias que irán al aire, en los proyectos de la Next Generation Radio guío la instrucción de los participantes en lo que se refiere a toma de decisiones editoriales, producción radial, distribución de contenido y consumo de medios. En todas esas áreas examinamos qué hace una historia, por qué es noticiosa, quién será afectado/informado

y por qué debemos dedicar nuestros limitados recursos y preciado tiempo a ella.

LIBERTAD Y SELECCIÓN

Esencialmente, administramos dos programas. El primero es uno de 10 semanas donde los participantes conciben, desarrollan, editan, escriben, producen y administran la totalidad de lo que sale al aire. Existe un productor ejecutivo que diseña el programa, quien por lo general es alguien que ya ha trabajado en un medio importante. Éste a su vez contrata al editor ejecutivo, quien idealmente debe ser alguien con mucha experiencia editorial en el negocio de las noticias (además de haber escrito mucho para los medios). Ambos colaboran y deciden lo que finalmente va en el show: mientras el primero se dedica administrar el personal, organizar, dirigir las reuniones, y producir todas las piezas para el show, el segundo edita cada palabra de cada pieza. Ahora bien, aunque este es un proceso de arriba a abajo en lo que se refiere a la selección de historias, todas ellas son fruto de las ideas de los reporteros y productores. En ese sentido, la labor del productor y editor ejecutivo es más bien conducir y pulir estas ideas para convertirlas en piezas periodísticas completas, es decir, que tengan la calidad necesaria para salir al aire.

El segundo programa es externo a NPR y dura una semana. En este hay un editor ejecutivo para cada proyecto y un asesor técnico que ayuda a los estudiantes a producir sus historias. Aquí los grupos de trabajo son compuestos por participantes previamente seleccionados, quienes trabajan codo a codo con periodistas profesionales, concibiendo, desarrollando, reportando, escribiendo y editando sus propias piezas. En cada uno de los casos, nos aseguramos de que los periodistas/productores tengan un amplio espacio de libertad para proponer ideas, pues es justamente esta amplitud lo que permite que cada proyecto sea una historia única.

Ahora bien, dentro de este espacio de libertad se da un fenómeno interesante. Aunque nuestros participantes están libres de la jerarquía que existe en salas de noticias más tradicionales, lo que en principio implica que pueden mirar más amplio y más lejos para encontrar sus ideas, ellos empiezan con aquello que ya ha sido reportado en Internet. Esto es lo que más ha cambiado de cuan-

Hoy la mayoría de los jóvenes no leen los diarios ni ven los noticiarios de la TV, sino que usan YouTube y pasan el día en sitios como Facebook y MySpace. Esto hace que el asunto de discriminar qué es y qué no es noticia sea un gran desafío.

do yo empecé a recibir estudiantes universitarios trece años atrás. Hoy la mayoría de los jóvenes que entrenamos no leen los diarios ni pasan mucho tiempo viendo los noticiarios de la televisión. Tampoco escuchan mucho NPR o algún otro programa noticioso de radio y sólo de vez en cuando ven CNN y tal vez la BBC. Ellos miran YouTube y pasan gran parte del día en sitios de networking social como Facebook y MySpace. Y esto hace que el asunto de qué es y qué no es noticia sea un gran desafío.

Nuestros reporteros generalmente son estudiantes que no tienen mucho escepticismo ni se han hecho muchas preguntas acerca de la autenticidad de los medios. Ellos aprenden las nuevas tecnologías muy fácilmente y mucho más rápido que varios de los profesionales que tenemos en nuestros equipos. De hecho, ningún aparato de grabación o paquete de *software* es demasiado complicado para nuestros jóvenes reporteros cuando se trata de producir contenido. Pero ese contenido no necesariamente tiene valor periodístico. Por eso, lo que siempre terminamos discutiendo y buscando, es un mayor nivel de pensamiento crítico. Como allá afuera hay tanta información, es necesario tener finas y acabadas herramientas de discriminación. Y es aquí donde el valor de la educación periodística se vuelve más crucial, cuando reconocemos y dejamos en claro que, como profesionales que trabajamos con noticias, debemos tener siempre presentes los valores fundamentales del periodismo. Pensamiento crítico es uno. Los otros son precisión, objetividad, y respeto a la privacidad.

PROCESO ANTES QUE PRODUCTO

Nuestro equipo se asegura de que los participantes reciban este tipo de entrenamiento básico. Esto lo hacemos así porque, a pesar de que algunos pertenecen

a escuelas de periodismo (por lo que están bastante avanzados) la mayoría de ellos son estudiantes de otras carreras. Vienen de antropología, inglés, finanzas, relaciones públicas, historia del arte, historia de la música, y muchos otros *backgrounds*, lo que implica mucho repaso de lo básico antes de que puedan salir a reportear. Y la pregunta que está al centro de todo ese repaso es: «¿que hace que algo sea noticia?».

La periodista y profesora Michelle Betz, una de nuestras más experimentadas mentoras, escribió un libro sobre este tema, unos años atrás. Según ella, existen ciertas reglas generales que son independientes del formato de la historia. En ese sentido, al momento de evaluar una historia, se tienen que tener en cuenta lo siguiente: *audiencia* (conocer quiénes la conforman y qué relevancia tiene mi historia para ellos), *proximidad* (cuán cercana es la historia para mi comunidad, física y psicológicamente), *actualidad* (es una preocupación de hoy), *impacto* (a cuánta gente afecta, cómo y a quién), *relevancia* (para qué sirve la información que se entrega), *prominencia* (hay personas, instituciones o países importantes involucrados) y *conflicto* (existe enfrentamiento entre dos o más actores).

Ahora bien, Betz añade que, al momento de hacer la investigación para la historia, no hay que olvidar las cinco preguntas básicas (*qué, quién, cuándo, dónde, por qué*) ni el *cómo* o las posibles causas profundas que puedan dilucidar lo que realmente ocurrió. También menciona algunas preguntas adicionales a considerar, como: ¿Por qué es importante? ¿Qué significa esto para mí? ¿Qué puedo hacer al respecto? ¿Qué va a ser lo siguiente que va a ocurrir? ¿Cuál es el punto de toda la historia?

Como cualquier reportero o periodista profesional, nuestros estudiantes tienen que chequear la información que tienen, encontrar más de una fuente, ser es-

cépticos y no confiar en todo lo que ven o leen. Sólo porque lo hayan visto en un video, no significa que el hecho haya ocurrido de esa manera. Por eso las entrevistas son cruciales. Además, ellos no pueden elegir historias que involucren a sus amigos o a gente que conocen personalmente, sino que deben hacer la elección en base a los criterios periodísticos anteriormente descritos, pues sólo así se logra ser creíble.

En resumen, nuestro énfasis no está puesto sobre el final de la cadena (estar en el aire), sino en el proceso anterior. No nos concentramos en el producto noticioso, sino en el proceso que genera la noticia. Este es el modo en el que conseguimos buenas historias.

MÁS QUE GOTEAR, FILTRAR HACIA ARRIBA

Creo que si sólo hubiera un mayor sentido de propiedad entre aquellos que trabajan en las trincheras de los medios noticiosos, el promedio general de lo que leemos, vemos y escuchamos, mejoraría. En las grandes compañías de medios audiovisuales, los periodistas son removidos del proceso una vez que entregan su reporte. Su trabajo pasa al productor, quien junto a un ingeniero pule la historia para luego enviarla a productores y editores de nivel *senior*, quienes a su vez trabajan sobre ella. De hecho, para el momento en que una historia es escuchada en NPR, por lo menos cinco o seis personas han metido las manos en aquello que sale al aire.

Esto atenta contra esa libertad que mencionaba. Por eso durante los últimos tres o cuatro años, nuestro proyecto se ha concentrado en el desarrollo y la producción de historias individuales. Nos hemos movido de un énfasis en estar al aire, en un programa de radio, a finalizar buenas historias que estén disponibles a todas las radios alrededor del país. La primera razón para este nuevo enfoque son los buenos resultados que hemos obtenido con nuestro énfasis en el proceso. La segunda (y no menos importante) es que esto además nos

ha servido para adaptarnos a un escenario medial cambiante, donde nuevos canales de distribución están reemplazando a los tradicionales.

Actualmente, tanto los medios escritos como los audiovisuales no controlan completamente quién puede contar (o reproducir) la historia y quién no. La tecnología se ha convertido en el aliado de la audiencia y la industria debe asumir esta realidad. Es en ese espíritu que hemos instalado un sistema en el cual las historias producidas por nuestros internos en NPR o por nuestros estudiantes-reporteros, terminan siendo enviadas a un «depósito» especialmente diseñado para nuestros portales asociados, donde son disponibles para cualquier estación de radio que las quiera. En menos de un año de haber implantado este sistema, hemos tenido cuarenta de nuestras historias acreditadas y puestas en el aire en diferentes estaciones de radio a lo largo de todo EE.UU.

Todo esto es muy «ciudadano». En vez de siempre tener que ir a las grandes cadenas de radio o programas consolidados, que tienen millones de auditores en su tiempo de aire, nuestras historias son colocadas en un sitio específico de Internet con un guión y una introducción. Cualquier persona natural, estación de radio o sitio *web* que se suscriba al sitio (a un costo de 40 dólares por año) puede tener acceso y revisar miles de historias, para luego bajar, escuchar o transmitir las que le gusten. A cambio de eso recibimos una modesta suma. Aunque no es mucho, no nos preocupa, porque hacer dinero nunca fue el punto del proyecto. Lo que nos interesa es conseguir exposición para el trabajo que hacen los participantes y validación para sus mentores. El hecho de que nuestros estudiantes están obteniendo trabajos y lanzando sus carreras en un mercado laboral muy competitivo, nos dice que nuestro programa está dando resultado. Y eso es algo que hemos logrado gracias a un énfasis en lo básico, a contar buenas historias y ver quién está interesado.